



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO MIXU VE VYBRANÉ
SPOLEČNOSTI**

PROPOSAL OF THE COMMUNICATION MIX IN THE SELECTED COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. David Řehák

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Bc. David Řehák**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce: **Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh komunikačního mixu ve vybrané společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současná situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (dle potřeby práce)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je navrhnout možná zlepšení v komunikačním mixu společnosti se zaměřením na vybraný produkt, kterým je on-line motivační cafeterie Gallery Beta. Přínosem návrhu by mělo být získání nových klientů a zlepšení konkurenčního postavení v oblasti poskytování elektronických motivačních programů. Dílčím cílem práce je obecné zvýšení povědomí o značce a poskytovaných produktech.

Základní literární prameny:

DE PELSMACKER, Patrick, Maggie GEUENS a Joeri VAN DEN BERGH. Marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0254-1.

FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 3. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: Strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishnig, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. Moderní marketing. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá návrhem možných zlepšení v komunikačním mixu vybraného podniku. Práce je rozdělena do tří hlavních částí. První je teoretická rešerše, která je východiskem pro analýzu současné situace, ve které se podnik nachází. Praktická část má za cíl navrhnout řešení, která povedou ke zdokonalení marketingové komunikace podniku.

Abstract

Dissertation thesis deals with proposals of possible improvement in communication mix in selected company. The dissertation is divided into three main sections. The first section is theoretical research which is outlook for analysis of current situation of the company. Practical part's target is to suggest solution which will lead to improvement of company's marketing communication.

Klíčová slova

Marketing, marketingový mix, komunikace, komunikační mix, propagace, reklama, PPC, benefit, cafeteria.

Key words

Marketing, marketing mix, communication, communication mix, promotion, advertisement, PPC, benefit, cafeteria.

Bibliografická citace

ŘEHÁK, D. *Návrh komunikačního mixu ve vybrané společnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 102 s. Vedoucí diplomové práce Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 26.5.2017

.....
Bc. David Řehák

Poděkování

Nejprve bych rád poděkoval panu Ing. Františkovi Milichovskému, Ph.D., MBA, DiS., jakožto vedoucímu mé diplomové práce, za jeho ochotu a podnětné připomínky, které pro mě byly nepostradatelné. Dále moje velké díky patří společnosti Le Cheque Déjeuner a jejím zaměstnancům za umožnění zpracování této práce a za všechny poskytnuté informace, rady a obětovaný čas.

Obsah

Úvod.....	12
Cíle práce, metody a postupy zpracování	13
1 Teoretická část	14
1.1 Definice marketingu.....	14
1.2 Marketingové prostředí	16
1.2.1 Mikroprostředí	16
1.2.2 Makroprostředí.....	17
1.3 Analýza SLEPT	19
1.4 Porterův model pěti konkurenčních sil	20
1.5 Cílený marketing.....	21
1.5.1 Tržní segmentace	21
1.5.2 Tržní cílení.....	22
1.5.3 Tržní umístění	22
1.6 Metoda 7S McKinsey.....	23
1.7 Analýza SWOT	24
1.7.1 Silné a slabé stránky	24
1.7.2 Příležitost a hrozby	25
1.7.3 SWOT strategie.....	25
1.8 Marketingový mix.....	26
1.8.1 Produkt (Product).....	28
1.8.2 Cena (Price)	29
1.8.3 Distribuce (Place)	30
1.8.4 Propagace (Promotion)	31
1.9 Komunikační mix.....	31
1.9.1 Komunikační modely.....	32

1.9.2	Nástroje marketingové komunikace	34
1.10	Moderní nástroje marketingové komunikace	37
1.10.1	Guerillový marketing.....	38
1.10.2	Virální marketing.....	38
1.10.3	Event marketing.....	39
1.10.4	Product placement.....	39
1.10.5	Digitální marketing	40
2	Analytická část.....	42
2.1	Popis podniku.....	42
2.2	Produktové portfolio	42
2.2.1	Jídelní kupony.....	43
2.2.2	Cadhoc	43
2.2.3	Unišek	44
2.2.4	Šek dovolená.....	44
2.2.5	Unišek+	44
2.2.6	Unišek + FKSP	44
2.2.7	Clean	44
2.2.8	Gallery Beta	45
2.2.9	Personalizace tištěných produktů a ochrana proti padělání	45
2.3	Metoda 7S McKinsey.....	46
2.3.1	Strategie	46
2.3.2	Struktura.....	47
2.3.3	Systémy.....	48
2.3.4	Styl.....	48
2.3.5	Zaměstnanci	49
2.3.6	Schopnosti.....	50

2.3.7	Sdílené cíle.....	50
2.4	Marketingový mix.....	51
2.4.1	Produkt (Product).....	51
2.4.2	Cena (Price)	54
2.4.3	Distribuce (Place)	54
2.4.4	Propagace (Promotion)	55
2.5	Analýza vnějšího okolí.....	62
2.5.1	Sociální faktory.....	62
2.5.2	Legislativní faktory.....	64
2.5.3	Ekonomické faktory.....	66
2.5.4	Politické faktory.....	68
2.5.5	Technologické faktory	69
2.6	Porterův model 5 konkurenčních sil	70
2.6.1	Vstup nové konkurence	70
2.6.2	Hrozba substitutů	71
2.6.3	Vyjednávací síla kupujících.....	71
2.6.4	Vyjednávací síla dodavatelů	71
2.6.5	Rivalita firem působících na trhu.....	72
2.7	Dotazníkové šetření.....	72
2.8	SWOT Analýza	74
2.8.1	Silné stránky	74
2.8.2	Slabé stránky.....	75
2.8.3	Příležitosti	75
2.8.4	Hrozby	76
2.8.5	Hodnotící část SWOT analýzy	76
3	Návrhová část	79

3.1	PPC kampaň	79
3.1.1	Zajištění PPC kampaně agenturou	79
3.1.2	Vytvoření pozice PPC specialisty	81
3.2	Call tracking	82
3.3	Testovací účty Gallery Beta	83
3.4	Uživatelské hodnocení Gallery Beta	83
3.5	Reklamní předměty	84
3.6	Webové stránky	85
3.7	Ekonomické zhodnocení návrhů	87
	Závěr	88
	Seznam použitých zdrojů	90
	Seznam obrázků, tabulek a grafů	97
	Seznam příloh	99

Úvod

Marketing je neustále se rozvíjející disciplínou a v podnikatelské praxi, která je determinována zvyšující se konkurencí a novými možnostmi, nabývá stále více na důležitosti. Podnikatelské prostředí neustále prochází změnami, které jsou způsobeny zejména rozvojem technologií a urychlující se globalizací, na což musí reagovat i marketingové činnosti podniku. Podstata marketingu spočívá v identifikaci potřeb zákazníka a jejich následném uspokojení, proto moderní marketing propojuje všechny činnosti v rámci podniku a nastavuje jeho orientaci směrem k zákazníkovi.

Velmi častým marketingovým pojmem je marketingový mix, který definuje nástroje pro vytváření nabídky na konkrétním trhu. Nedílnou součástí mixu je marketingová komunikace, též nazývaná jako komunikační mix. Komunikační mix je soubor nástrojů, kterými podnik předává sdělení svému okolí, zejména zákazníkům, a je tedy nejviditelnější součástí celého marketingového mixu.

Diplomová práce sestává ze tří hlavních částí. První částí je teoretická rešerše, která má za cíl seznámit čtenáře s hlavními marketingovými pojmy, představit analytické metody pro zjištění vnitřních a vnějších podmínek podniku a v neposlední řadě definovat marketingový mix, včetně mixu komunikačního a jeho tradičních i moderních nástrojů.

Analytická část práce se zaměřuje na představení zkoumaného podniku, kterým je společnost Le Cheque Déjeuner s.r.o., zejména předmětem jejího podnikání a produktovým portfoliem. Dále uvádí do praxe metody analýzy vnitřního a vnějšího okolí podniku a sestavuje marketingový mix s ohledem na vybraný produkt, kterým je elektronická cafeterie Gallery Beta.

Poslední praktická část má za cíl na základě provedených analýz navrhnout nové nástroje pro zdokonalení komunikačního mixu podniku, popřípadě doporučit zlepšení v rámci nástrojů stávajících, se zaměřením na vybraný produkt a specifika B2B trhu.

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Cílem diplomové práce je navrhnout možná zlepšení v komunikačním mixu společnosti se zaměřením na vybraný produkt, kterým je elektronická motivační cafeteria Gallery Beta. Přínosem návrhu by mělo být získání nových klientů a zlepšení konkurenčního postavení v oblasti poskytování elektronických motivačních programů. Dílčím cílem práce je obecné zvýšení povědomí o značce a poskytovaných produktech.

Problematika je studována prostřednictvím rozhovorů se zaměstnanci a obsahovou analýzou podnikových dokumentů. Metody použité pro analýzu vnitřního a vnějšího okolí jsou:

- Metoda 7S McKinsey,
- SLEPT analýza,
- Porterův model 5 konkurenčních sil,
- Dotazníkové šetření,
- SWOT analýza.

1 Teoretická část

Teoretická část práce se zaměřuje na definování marketingu jako celku, dále pak na analýzy sloužící k zjištění situace podniku v rámci jeho vnitřního a vnějšího prostředí. Poslední část se věnuje marketingovému mixu, kde je důraz kladem zejména na marketingovou komunikaci.

1.1 Definice marketingu

Marketing bývá mnohdy nesprávně interpretován jako činnost zaměřující se primárně na reklamu, prodej a různé formy podpory prodeje. Zmíněné činnosti jsou nepochybně součástí marketingu, ale tato záměna je zcela chybná, protože se jedná o mnohem komplexnější pojem. (1)

V dnešní době je marketing chápán jako uspokojování potřeb zákazníka a začíná dlouho před uvedením produktu na trh. Kotler marketing definuje jako:

„Domácí úkol, který vypracují manažeři, aby zjistili, jaké jsou potřeby, určili jejich rozsah a intenzitu, a rozhodli, zda se naskýtá zisková příležitost. (2 str. 38)

Dále je třeba si uvědomit, že marketing pokračuje po celou dobu životnosti produktu, jeho cílem je přilákat nové zákazníky a udržet ty stávající. Toho má docílit zlepšováním vzhledu a výkonu produktu a učením se z výsledků prodeje. (2)

Pro marketing je tedy klíčovým prvkem vztah se zákazníkem, v tomto smyslu můžeme uvést definici, kterou uvádí Jakubíková (2013):

„Marketing je založen na vztazích se zákazníky, znamená uvědomělé, na trh orientované vedení firmy a organizace, kdy zákazník je do jisté míry alfou a omegou podnikatelského procesu.“ (3 str. 51)

Marketing představuje řízení trhu za účelem vytváření vhodných podmínek pro směnu. Cílem je vytvořit hodnotu a uspokojit potřeby. Směnný proces představuje vyhledání kupujícího ze strany prodávajícího, identifikování jeho potřeb a vytvoření kvalitních výrobků a služeb, které tyto potřeby uspokojí. (2)

V rámci podnikatelského prostředí se rozlišují čtyři základní koncepce, ke kterým firmy inklinují. Nejstarší je koncepce výrobní, která předpokládá, že zákazník bude preferovat

levný a dostupný produkt, předpokladem pro tuto koncepci je poptávka převyšující nabídku. (1)

Produktová koncepce představuje snahu o poskytování výrobků v co možná nejvyšší kvalitě a neustálou inovaci. V podstatě podnik začíná vytvořením kvalitního produktu a pak pro něj hledá poptávku. (1)

Prodejní koncepce předpokládá, že zákazník je pasivní a k nákupu musí být nasměrován. Úspěch je tedy závislý na schopnostech v prodejní a propagační činnosti. Prodávající se snaží přesvědčit zákazníka k nákupu stávajícího produktu místo toho, aby nabídl, co si žádá trh. (1)

Marketingový směnný proces, neboli marketingová koncepce, je založen na zaměření úsilí k uspokojení potřeb zákazníka s ohledem na ziskový cíl celého procesu. Jeho součástí jsou čtyři hlavní pilíře:(3)

- soustředění se na trh,
- orientace na zákazníka,
- koordinovaný marketing,
- výnosnost.

Chybou může být záměna marketingové a prodejní koncepce. Hlavním rozdílem je perspektiva obou koncepcí. Prodejní využívá perspektivu zevnitř-ven, kdy se zaměřuje na existující výrobek a prostřednictvím vyššího prodeje a reklamy se snaží získat zákazníka a dosáhnout krátkodobého obrátu. (2)

Naopak marketingová koncepce využívá perspektivu zvenčí-dovnitř. Základem je dobře definovaný trh, poznání potřeb zákazníka a ovlivnění jeho chování prostřednictvím marketingových činností s cílem vytvoření dlouhodobého vztahu s ním a zisku. V marketingově orientované firmě musí být zaměření na zákazníka akceptováno všemi zaměstnanci, pro které se pak udržení zákazníka stává prioritou. Marketingová koncepce tedy podněcuje snahu zaměstnanců o vytvoření přesně takových produktů a služeb, které zákazník vyžaduje. (2)

1.2 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí představuje místo, kde se marketing odehrává. Dělíme ho na makroprostředí a mikroprostředí.

„Marketingové prostředí společnosti se skládá z činitelů a sil vně marketingu, které ovlivňují schopnost marketing managementu vyvinout a udržovat úspěšné vztahy s cílovými zákazníky.“ (2 str. 129)

Marketing management lze chápat jako nekončící proces vytváření, komunikace a poskytování hodnoty zákazníkům. Jeho podstatou je vybrat cílové trhy, získat a udržet zákazníky a přinášet jim co nejvyšší hodnotu. Musí prostupovat každým článkem organizace. Úspěšný marketing management má řadu úkolů, mezi něž patří příprava marketingových strategií a plánů, zjišťování potřebných informací, vytváření kontaktu se zákazníky, budování značek, příprava tržní nabídky, poskytování hodnoty a dosahování dlouhodobého růstu. (4)

1.2.1 Mikroprostředí

Mikroprostředí tvoří síly, působící blízko společnosti a ovlivňující její schopnost poskytování hodnoty zákazníkům. Marketing management nedokáže uspokojení a hodnotu zákazníkům vytvářet sám. Úspěch závisí na dalších činitelích, kterými jsou: (2) (5)

- samotný podnik - jeho úspěšnost je kromě okolních vlivů dána fungováním součinnosti jednotlivých útvarů, marketingové oddělení představuje koordinátora a integrující prvek,
- dodavatelé - na nich závisí, jaká bude kvalita dodávaného produktu, problémy na vstupu se jistě projeví nižší kvalitou na výstupu, situace může být komplikována ekonomickou silou dodavatelů - zda je podnik pro dodavatele klíčovým odběratelem nebo zda existují substituty,
- zprostředkovatelé - podnik spolupracuje s dalšími subjekty, např. to mohou být různé marketingové a reklamní agentury, dodavatelské organizace (velkoobchod) nebo organizace zajišťující přepravu,

- zákazníci - představují klíčový bod, bez něj firma nemůže existovat, každý zákazník vyžaduje odlišný přístup dle trhu, na kterém se nachází (např. spotřebitelský, průmyslový, trh státních zakázek),
- konkurence - analyzování konkurence a jejího chování je předpokladem pro formulování úspěšné konkurenční strategie, firma by si měla klást otázky kdo jsou její hlavní konkurenti, jaké mají strategie a cíle, v čem jsou lepší nebo naopak v čem ztrácí nebo jaké budou jejich reakce,
- různé části veřejnosti - v podstatě lze hovořit o zájmových skupinách (finanční instituce, stát, zaměstnanci, média atd.), v literatuře běžně označovaných jako stakeholders.

1.2.2 Makroprostředí

Makroprostředí zahrnuje vlivy, které firma může ovlivnit jen velmi těžce nebo vůbec. Faktory makroprostředí působí na mikroprostředí všech účastníků trhu s různou intenzitou a mírou dopadu. Odborná literatura rozlišuje šest základních faktorů makroprostředí: demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní. (3)

1.2.2.1 Demografické prostředí

Demografie je vědní obor, který se zabývá lidskou reprodukcí. Základním tématem demografie je změna počtu obyvatel a populační přírůstek, což je ovlivňováno především porodností a úmrtností a migrací.

Populace je pro marketing důležitá, protože trh tvoří lidé. Marketing se tedy v této oblasti zabývá velikostí populace, jejím růstem, věkovým složením, etnickým složením, úrovní vzdělání, zvyky, regionálními rysy apod. Demografické složení obyvatel se neustále mění a výrazně se odlišuje v závislosti na daném regionu. Dnešním trendem je např. populační růst zejména v asijských zemích a v Africe a stárnutí populace v ekonomicky nejvyspělejších státech. Demografické změny představují pro marketéry potenciál ve změnách poptávky po různých typech zboží a služeb, což podporuje různé podnikatelské příležitosti. (6)

1.2.2.2 Ekonomické prostředí

Každý trh je závislý na kupní síle, jejíž rozložení není geograficky rovnoměrné. Rozdíly ve velikosti kupní síly jsou znatelné na národní i mezinárodní úrovni, navíc současný stav se neustále vyvíjí a mění. Jako příklad lze uvést rychle rozvíjející se čínský trh, kde narůstá kupní síla spotřebitelů, naopak klesající trend bylo možné pozorovat v posledních letech v Řecku. V rámci národní úrovně je dobrým příkladem difference mezi kupní silou obyvatelstva v Praze a některými chudšími regiony České republiky (Ústecký nebo Moravskoslezský kraj). Ekonomické prostředí je tedy určováno faktory, které ovlivňují kupní sílu a nákupní zvyky obyvatelstva. (1)

1.2.2.3 Přírodní prostředí

Přírodní prostředí tvoří přírodní zdroje, které představují vstupy pro podnikatelskou činnost. V posledních letech roste snaha o ochranu přírodního prostředí, což se projevuje např. snižováním emisí v dopravě. Kotler uvádí čtyři trendy, které by si měli marketingoví specialisté uvědomit: (2)

- nedostatek surovin - nedostatek vody v některých částech světa, znečištění ovzduší, neefektivní využívání obnovitelných zdrojů a vyčerpatelnost neobnovitelných zdrojů,
- rostoucí ceny energií - s tím související závislost mnoha ekonomik na ropě,
- růst znečištění - způsobené průmyslem a zvyšujícím se množstvím odpadů,
- vládní intervence do managementu přírodních zdrojů - odlišná úroveň snahy vlád v podpoře čistého životního prostředí.

1.2.2.4 Technologie

Technologické prostředí se vyznačuje největší dynamikou. Dnešní doba přináší rychlý růst technických možností, rozvíjí se informační a komunikační technologie, což přináší mnoho příležitostí. Rozvoj technologií navíc umožňuje kupujícím velmi rychle a snadno porovnat různé nabídky a z mnoha produktů vybrat ten, který jim poskytne nejvyšší hodnotu za přijatelnou cenu. Z tohoto pohledu je pro firmy velmi důležitý online marketing, ať už z pohledu optimalizací pro vyhledávače (SEO) nebo placené inzerce ve vyhledávacích (SEM). (5)

1.2.2.5 Politické prostředí

Politické prostředí je tvořeno legislativním rámcem, který musí podnikatelský subjekt při svých aktivitách respektovat. Kromě platné legislativy je určováno např. strukturou vládních výdajů, daňovým systémem nebo mírou korupce. Situaci na trhu může též výrazně ovlivnit mezinárodní politické prostředí, v krajních případech se může jednat o války nebo znárodňování. V poslední době se klade důraz i na společensky zodpovědné chování firem, což slouží k získání dobrého jména a vytváří tak lepší vztah s veřejností. (5)

1.2.2.6 Kulturní prostředí

Kulturní prostředí představuje faktory, které mají vliv na základní hodnoty a postoje společnosti. Firma si musí uvědomit rozdílné kulturní vlivy ovlivňující kupní chování obyvatel. Kulturní hodnoty lze rozdělit na: (2)

- základní postoje - jsou víceméně neměnné, rodiče je předávají na svoje děti a jsou utužovány školou, institucemi nebo náboženstvím,
- druhotné postoje - mohou se více měnit, jedná se o názorové odlišnosti v pohledu na sebe sama, ve vnímání ostatních a celé společnosti, přírody apod.

1.3 Analýza SLEPT

SLEPT analyzuje externí faktory, které působí na podnik, tedy makroprostředí podniku. Hlavní charakteristikou je, že se má zaměřovat na budoucí vývoj výše zmíněných složek makroprostředí. SLEPT analýza může být zpravidla zpracovávána za účelem sestavení různých firemních strategií. Z toho důvodu je třeba zohlednit, o jakou strategii se jedná a v samotné analýze se zaměřit jen na faktory, které tuto strategii ovlivní, např. analýza marketingové strategie se bude lišit od analýzy výrobní strategie. (7)

Odborná literatura definuje různé úpravy této analýzy v závislosti na faktorech, které zahrnuje. Běžně se též můžeme setkat s názvy PEST (politické, ekonomické, sociokulturní a technologické prostředí) nebo PESTEL, která začleňuje i ekologické vlivy. Jakubíková definuje cíle SLEPT analýzy následovně:

„Vybrat ze všech faktorů pouze ty, které jsou pro konkrétní podnik důležité. Je nezbytné, aby ti, kdo analýzu provádějí, věnovali maximální úsilí identifikaci budoucího vývoje a jeho možnému dopadu na podnik, organizaci, místo atd.“ (3 str. 101)

1.4 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model je založen na předpokladu, že pozice firmy je určována působením pěti základních faktorů: (8)

- vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví,
- hrozba substitutů,
- rivalita firem působících na trhu.

Porterův model tedy definuje základní faktory, které ovlivňují ziskovost odvětví, důležité je formulovat tyto faktory a na jejich základě nastavit správnou strategii. Z hlediska **vstupu nové konkurence** na trh je třeba znát jak složitý a pravděpodobný je vstup nových konkurentů na trh. V této souvislosti je třeba zjistit zejména jaké jsou bariéry pro vstup na trh a jak vysoké jsou případné náklady s tím spojené. (9)

Hrozba substitutů je spojená s možností alternativních výrobků dostupných pro zákazníky. Této hrozbě lze předcházet znalostí trhu a přání zákazníků, efektivním řízením nákladů a dosažením nižší ceny, zvýšením kvality poskytovaných služeb či zajišťováním doplňkových služeb. (9)

Vyjednávací síla dodavatelů je definována možnostmi dodavatelů diktovat si podmínky, proto je žádoucí mít dobrou vyjednávací pozici, kterou může ohrožovat např. monopolní prostředí nebo nedostatek potřebných zdrojů. **Vyjednávací sílu kupujících** určuje množství kupujících a objem nákupů a náklady spojené s přechodem ke konkurenci. (9)

Rivalita firem působících na trhu je dána jejich schopností ovlivnit cenu a nabízené množství produktu nebo služby. (9)

1.5 Cílený marketing

Cílený marketing představuje snahu firmy oslovit pouze určitou část zákazníků s produktem, který splní jejich požadavky. Zahrnuje tři hlavní kroky: (10)

- tržní segmentace,
- tržní cílení,
- tržní umístění.

1.5.1 Tržní segmentace

Segmentace znamená rozdělení trhu do specificky odlišných částí. Pro firmy je v dnešní době výjimečné, že nabídnou jeden produkt všem zákazníkům na trhu (unifikace trhu), ale spíše vytváří pro různé skupiny různě diferencovaný produkt. (10)

Podoba segmentace se odlišuje na základě toho, kdo je zákazníkem a na jakém trhu se vyskytujeme. Základním rozdělením trhu je trh spotřebitelský (B2C) a trh organizací (B2B). Spotřebitelský trh je charakteristický vysokým počtem kupujících, prvotní poptávkou, individuálním rozhodováním a individuálními faktory kupujícího. Definici tržní segmentace vystihuje De Pelsmacker: (11)

„Segmentace trhu je proces, kterým se zákazníci dělí do homogenních skupin, tj. skupin se shodnými potřebami, přáními a srovnatelnými reakcemi na marketingové a komunikační aktivity.“(11 str. 128)

Na trhu B2B jsou firemními zákazníky další firmy, tento trh tvoří menší počet větších zákazníků, zákazníci jsou více geograficky koncentrovaní, existují úzké dodavatelsko-odběratelské vztahy, nákup je profesionální a racionální a probíhá ve větších objemech. (11)

Segmentační kritéria bývají definována odlišně, často se uvádí následující: (12)

- geografická - rozdělení zákazníků dle kontinentů, zemí nebo regionů,
- demografická - např. dle věku, pohlaví, náboženství nebo etnika,
- socioekonomická - vzdělání, příjem, společenské postavení nebo povolání,
- psychologická - dle koníčků, zájmů, postojů a hodnot,
- nákupní chování - četnost a rozsah nákupů nebo loajalita.

Výsledné segmenty trhu musí splňovat řadu kritérií, aby byly efektivní. V první řadě musí být segment měřitelný, musíme o něm být schopní říci, jaké je jeho složení, rozměr a kupní síla. Dále musí být dostatečně velký, aby bylo možné ho efektivně oslovit marketingovou kampaní, tudíž musí být dosažitelný komunikačními médii a distribučními cestami. (11)

1.5.2 Tržní cílení

Na základě tržní segmentace musí firma vybrat ty segmenty, které se stanou cílovými. Při hodnocení segmentů je třeba sledovat zejména celkovou přitažlivost segmentu a zdroje firmy. Segment bývá hodnocen z hlediska jeho velikosti, tempa růstu, rentability, návratnosti investic a výší rizika. Pro firmu je tedy důležité zanalyzovat, zda investice, kterou vynaloží v rámci segmentu bude umožňovat dosažení vytyčených ekonomických cílů za předpokladu nepřesažení disponibilních zdrojů. Na základě těchto dat pak rozhoduje, zda a jak do segmentu vstoupit. Při výběru cílového trhu lze uplatnit pět přístupů: (3)

- koncentrace na jeden produkt a jeden segment - podnik se zaměří primárně na jeden produkt, který bude nabízet jednomu segmentu,
- tržní specializace - pozornost se zaměří na segmenty jednoho dílčího trhu a na více produktů,
- produktová specializace - v centru pozornosti je jeden produkt a všechny segmenty,
- výběrová specializace - vybraným segmentům jsou přiřazeny vhodné produkty,
- plošné pokrytí sítě - pozornost je soustředěna na všechny produkty a segmenty zároveň.

1.5.3 Tržní umístění

Tržní umístění, neboli positioning značky nebo produktu, znamená odlišení od konkurence. Positioning může být vytvářen na různých základech: (11)

- vlastnosti produktu a jeho přínos - produkt je pro cílovou skupinu něčím zvláštní (má unikátní prvek - USP - Unique Selling Proposition), např. spojení dvou produktů v jeden,

- poměr kvality a ceny - minimálně stejná kvalita a nižší cena než nabízí konkurence,
- užití - zdůraznění zvláštnosti užití (např. různé velké balení pro různé cílové zákazníky),
- třída produktu - alternativa oproti jiné značce (rychlouvlak jako alternativa k letecké dopravě),
- podle uživatelů - specifická skupina uživatelů (nápoje pro sportovce),
- podle konkurence - využívá srovnávací reklamy,
- kulturní aspekty - vytváří osobnost značky (vizuální diferenciaci např. čistící prostředky jako symbol čistoty).

Positioning může být chápán jako místo, kam zákazník výrobek pomyslně zařazuje a jak ho vnímá ve spojitosti s konkurenčním produktem. Cílem positioningu je vytvořit image produktu, který pomyslně vytváří propojení mezi značkou a její vlastností a vymezuje se vůči konkurenci. Při vytváření tržního umístění je třeba klást otázky jako: (13)

- Jaká je naše současná pozice vůči konkurenci?
- V čem se odlišujeme?
- Jaké pozice chceme dosáhnout a co pro to musíme udělat?
- Jaká je naše cílová skupina?
- Kdy a s jakými zdroji můžeme dosáhnout nové pozice?

1.6 Metoda 7S McKinsey

Model 7S představili v roce 1982 autoři Peters a Waterman v publikaci s názvem *In Search of Excellence*. Autoři pracovali v poradenské společnosti McKinsey & Company a zabývali se výzkumem faktorů, které mají hlavní vliv na úspěšnost organizace. (14)

Koncept k zajišťování efektivity 7S definuje sedm základních oblastí, které se vzájemně ovlivňují a mají klíčový vliv na efektivitu celé organizace. Cílem je zajistit rovnováhu mezi všemi součástmi modelu: (15)

- strategie (strategy) - stanovené cíle, vychází z představ vlastníků a poslání firmy,
- struktura (structure) - organizační uspořádání a řízení,

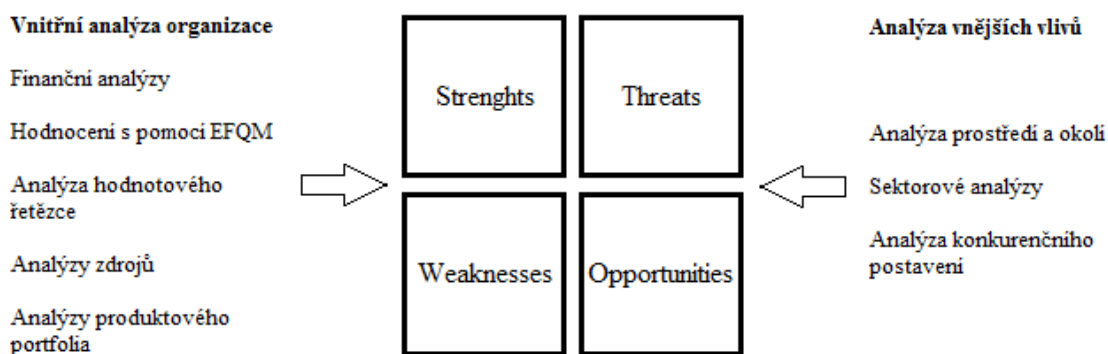
- systémy (systems) - metody a procesy,
- styl (style) - charakteristický způsob chování a jednání,
- zaměstnanci (staff) - společenství lidí orientované na cíl,
- schopnosti (skills) - dovednosti, znalosti a zkušenosti,
- sdílené cíle (shared goals) - vize, poslání, firemní kultura.

1.7 Analýza SWOT

Východiskem strategického auditu je SWOT analýza, která přehledně zachycuje klíčové silné (strenghts) a slabé (weaknesses) stránky podniku a zároveň příležitosti (opportunities) a hrozby (threats), kterým podnik čelí. (2)

„Výtah ze zjištění interních a externích auditů, který upozorňuje na klíčové silné a slabé stránky organizace, ale také na příležitosti a hrozby, jimž firma čelí.“ (2 str. 97)

Při sestavování SWOT analýzy se obvykle začíná hrozbami a příležitostmi. Tato část analýzy se zaměřuje na vnější prostředí podniku - makroprostředí i mikroprostředí. Analýza silných a slabých stránek naopak vychází z interního prostředí firmy. Získaná data se zaznamenávají do výsledné matice (obr.1). (3)



Obrázek 1: SWOT analýza (16)

1.7.1 Silné a slabé stránky

Silné a slabé stránky se zjišťují pomocí vnitropodnikových analýz. Je možné využít různých metod a postupů, např. můžeme vycházet z marketingového mixu nebo z jeho dílčích znaků a pomocí různých technik brainstormingu nebo diskuze získat jednotlivá kritéria, kterým je pak přiřazena důležitost pomocí škálování. (3)

Cílem není zahrnout všechny vlastnosti společnosti, ale jen ty, které mají vztah k faktorům úspěšnosti. Příliš mnoho údajů může být známkou toho, že analytik není schopen rozlišit podstatné faktory od nepodstatných. Navíc silné a slabé stránky jsou relativní, protože pokud něco považujeme za naši silnou stránku, ale zároveň nás v tomto faktoru předčí konkurence, stává se naší slabinou. (2)

1.7.2 Příležitost a hrozby

Při identifikaci příležitostí a hrozeb je potřebné, aby manažer byl schopen předvídat trendy, které mají vliv na organizaci. Každá hrozba nemusí nutně vyžadovat stejnou pozornost. Pro analýzu je důležité umět vyhodnotit pravděpodobnost hrozby a potenciální dopad, který může způsobit. Po identifikování pravděpodobnosti a velikosti dopadu hrozby, je třeba se zaměřit na nejpravděpodobnější hrozby s největším dopadem a předem vypracovat postup, jak se s nimi vypořádat. (2)

Podobný postup je třeba uplatnit i u vyhodnocování příležitostí. Jejich analýza by se měla zaměřovat na potenciální přitažlivost pro firmu a pravděpodobnost úspěchu. Každá snaha o využití příležitosti firmě přináší rizika, protože jen velmi zřídka se vyskytne příležitost odpovídající přesným cílům a zdrojům firmy. Z toho plyne, že manažer musí být schopen zvážit potenciální výnos oproti riziku, které je kvůli němu ochoten přijmout. Závěrem je třeba zmínit, že jedna skutečnost může být pro firmu zároveň hrozbou i příležitostí, protože se odvíjí od jejích silných a slabých stránek. (2)

1.7.3 SWOT strategie

SWOT analýzu lze rozšířit o čtyři možná východiska, která mají rozvojový cíl. Obecně se označují jako: (17)

- SO (maxi - maxi) - využívá co nejvíce silných stránek pro maximální využití příležitostí,
- WO (mini - maxi) - zaměřuje se na překonání slabých stránek tak, aby bylo možné využít příležitostí,
- ST (maxi - mini) - využívá silných stránek k eliminování hrozeb,
- WT (mini - mini) - strategie se zaměřuje na kumulaci nepříznivých předpokladů a minimalizaci negativních efektů.

1.8 Marketingový mix

Marketingový mix je tvořen vzájemně propojenými nástroji, které firma využívá k vytvoření ucelené nabídky pro konkrétní trhy. Pro upřesnění lze uvést následující definici, kterou uvádí Vašítková:

„Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. (18 str. 26)

Jednotlivé prvky mixu lze míchat dle potřeby v různé intenzitě a pořadí. Hlavním cílem sestavení marketingového mixu je uspokojení potřeb a přání zákazníků a vytvoření zisku pro organizaci. (18)

Jakubíková marketingový mix vnímá jako operativní a praktickou konkretizaci procesu marketingového řízení:

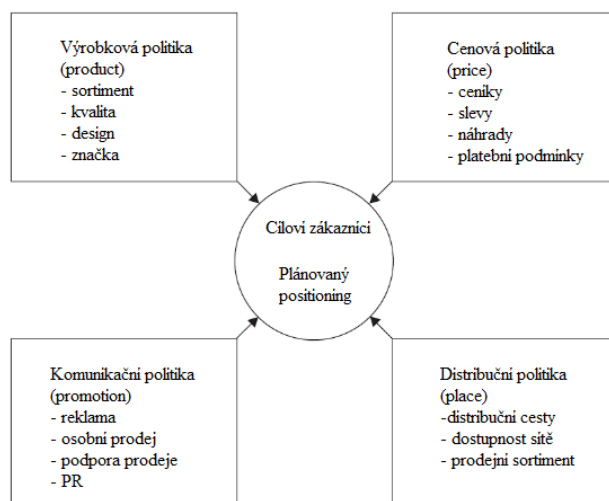
„Jedná se o soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, připravených k tomu, aby produkční program firmy byl co nejbližší potřebám a přáním cílového trhu.“ (3 str. 190)

Standardně se jako součásti marketingového mixu uvádí tzv. 4P: (2)

- product - produktová politika,
- price - cenová politika,
- promotion - komunikační politika,
- place - distribuční politika.

Zmíněné rozdělení se může v různé literatuře lišit, např. Vašítková, protože se zaměřuje na marketing služeb, přidává k základním čtyřem P další tři. Těmi je materiální prostředí (physical evidence), které přispívá k zhmotnění služby, dále lidé (people), kteří usnadňují vzájemnou interakci a procesy (processes) řídící poskytování služby zákazníkovi. (18)

V poslední době se např. teorie přiklání k vyčlenění public relations z komunikační politiky, protože rozvíjení vztahu s veřejností nabývá stále silnějšího významu. Dalším prvkem může být vedle 4P i etika, zákazník totiž může hledat produkt, který je vyroben s ohledem na životní prostředí apod.(3)



Obrázek 2: Marketingový mix 4P(5 str. 40)

Z uvedeného plyne, že není podstatné se dogmaticky držet čtyř nebo pěti P, ale marketingový mix přizpůsobit podmínkám a využít vlastní invence, situaci v tomto smyslu zcela vystihuje Zamazalová, protože v marketingu jde především o nápady a tvořivost a o hledání nových cest k zákazníkům:

„Takovéto zjednodušené chápání použití marketingových nástrojů vede k potlačení kreativity a přehlížení všemožných dalších rozmanitých nástrojů, za jejichž pomoci může podnikatel aktivně formovat svou nabídku.“ (5 str. 40)

Marketingový mix pomáhá společnosti dosáhnout silné pozice na cílovém trhu, nicméně z pohledu 4P se jedná o perspektivu prodávajícího na možnosti ovlivnění nabídky ve prospěch firmy. Pro zákazníka je přínosné, pokud mu každý prvek marketingového mixu přináší výhodu. Z toho důvodu vznikl návrh vnímat složky mixu jako čtyři faktory na straně zákazníka tzv. 4C. Dané rozšíření znázorňuje tabulka 1. (2)

Tabulka 1: Perspektiva 4P a 4C (2 str. 112)

4P	4C
Product	Potřeby a přání zákazníka (customer solution)
Price	Náklady na straně zákazníka (customer cost)
Place	Dostupnost (convenience)
Promotion	Komunikace (communication)

Autorem koncepce 4C je Robert Lauterborn, tato koncepce v podstatě říká zákazníkovi, jaký užitek či hodnotu mu může produkt nebo služba přinést s vynaložením určitých nákladů. Koncepce 4C též klade důraz na oboustrannou komunikaci mezi zákazníkem a firmou. Uvědomění si důležitosti zákazníka pro úspěch firmy mnohdy vyústí ve spolupráci se zákazníkem na vývoji produktu nebo služby. V tomto směru je důležitým zdrojem informací internet, jehož prostřednictvím firmy získávají zpětnou vazbu. (3)

1.8.1 Produkt (Product)

Produktem se myslí hmotný či nehmotný prostředek sloužící k uspokojení potřeb zákazníka. Je to věc, kterou zákazník získá směnou za peníze nebo za jiný produkt a jedná se o jednu z ovlivnitelných marketingových proměnných. Kotler produkt definuje jako:

„Cokoli, co lze nabídnout na trhu k upoutání pozornosti, ke koupi, k použití nebo ke spotřebě, co může uspokojit touhy, přání nebo potřeby.“ (2 str. 615)

Produkt jako službu výstižně definuje Vašítková:

„Popisujeme produkt jako určitý proces, často bez pomoci hmotných výsledků. Klíčovým prvkem definujícím službu je její kvalita.“ (18 str. 26)

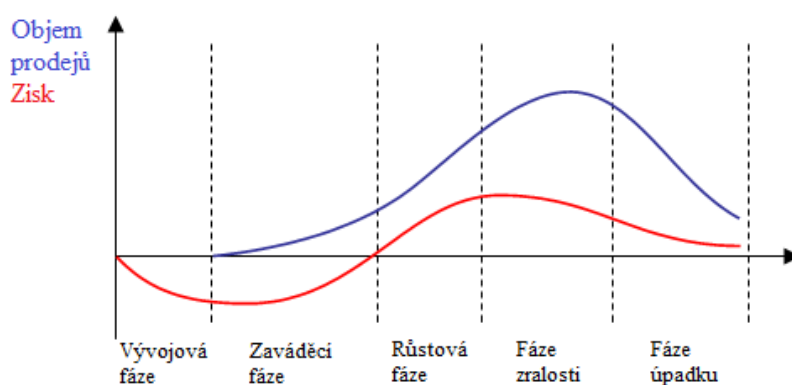
Definování produktu se zpravidla děje ve třech úrovních, kde každá z nich přináší zákazníkovi vyšší hodnotu: (2)

- základní produkt - představuje jádro toho, co zákazník kupuje, tvoří ho základní přínosy, které řeší problém spotřebitele,
- vlastní produkt - tvoří ho pět částí - úroveň kvality, funkce, design, značka a balení,
- rozšířený produkt - je tvořen doplňkovými službami, které jsou navázány na základní a vlastní produkt.

Zákazník produkt vnímá jako ucelený balíček, sloužící k uspokojení jeho potřeb a přání. Při tvorbě produktu je proto nezbytné nejprve určit potřeby zákazníka, na něž se poté navážou základní funkce produktu. Po vytvoření základní úrovně se připravuje vlastní produkt, který se dále rozšiřuje do výsledného balíčku. Takto koncipovaný produkt se

nazývá komplexní. Každé rozšíření přináší vyšší náklady, tudíž je třeba si klást otázku, zda je dané rozšíření pro zákazníka natolik zajímavé, aby si za něj připlatil. (2)

Postavení produktu na trhu definuje fáze jeho životního cyklu. **Životní cyklus produktu** začíná jeho uvedením na trh, tato fáze bývá ztrátová, protože vyžaduje investice do reklamy, PR a podpory prodeje a množství kupujících je nízké. Na zavádění navazuje fáze růstu, kdy se zvyšuje objem prodeje, poté výrobek přejde do fáze zralosti, která představuje největší výnos. Poslední fází je úpadek, tato fáze může být způsobena zvyšující se konkurencí nebo zastaráváním výrobku. Úpadek lze oddálit včasnými inovacemi. K těmto čtyřem fázím - zaváděcí, růstová, zralosti a úpadku, lze též přiřadit fázi vývojovou, která jim předchází, viz. obr. 3. (19)



Obrázek 3: Životní cyklus výrobku(20)

1.8.2 Cena (Price)

Cena je peněžní částka, kterou si prodávající účtuje za produkt. V širším smyslu ji lze vnímat jako součet všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek plynoucí z výrobku nebo služby. Cena často představuje hlavní faktor, který ovlivní nákupní rozhodnutí, nicméně u bohatších vrstev hrají důležitou roli při rozhodování necenové faktory.

V rámci marketingového mixu existuje zásadní rozdíl mezi cenou a ostatními prvky. Rozdíl spočívá v tom, že cena je jediný prvek mixu, který přináší výnos, na rozdíl od ostatních, které přináší náklad. Navíc je také mnohem flexibilnější, protože ji lze oproti např. distribučním závazkům nebo produktu rychle změnit. (2)

Do ceny spadá i cenová politika, která představuje podstatnou část marketingové politiky. Rozhoduje o tom, za jakých podmínek se bude produkt nabízet zákazníkům,

její důležitou charakteristikou je dlouhodobá orientace. Cílem není minimalizovat ceny, ale dosáhnout takových nákupních podmínek, které zajistí maximální přínos. Při stanovení cenové politiky hrají důležitou roli marketingové cíle a strategie marketingového mixu, dále je potřeba zohledňovat charakter trhu, poptávku a konkurenci. (21)

Cenová politika je souhrn všech rozhodnutí, která ovlivní cenu produktu. Je žádoucí dosáhnout takové ceny, která podniku přinese zisk a zároveň bude zákazník spokojen s výší ceny vzhledem k hodnotě, kterou mu přinese produkt. Cenová politika je tedy hlavním činitelem, který ovlivňuje obrát a zisk, má pět hlavních cílů: (3)

- návratnost investice,
- dosažení požadovaného podílu na trhu,
- dosažení požadovaného objemu tržeb,
- získání rychlého a nepřerušovaného toku hotovosti,
- získání a udržení si zákazníků.

Stanovení výše ceny ovlivňují externí a interní faktory. Mezi interní faktory řadíme marketingové cíle firmy (na jakou příjmovou skupinu se zaměřuje a jaký je její cílový trh), dále strategii marketingového mixu (jeho celková konzistence), náklady (stanovují nejnížší možnou cenu s ohledem k návratnosti investice a riziku) a organizaci (kdo má odpovědnost za rozhodnutí o výši cen). (2)

Vnější faktory zahrnují trh a poptávku (záleží na typu trhu, např. monopolní nebo oligopolní), nabídku konkurence a další faktory, které je třeba zohlednit (ekonomický cyklus, sociální otázky nebo legislativní hledisko). (2)

1.8.3 Distribuce (Place)

Place, neboli způsob distribuce, definuje činnosti, které mají za cíl dosáhnout dostupnosti produktu nebo služby pro zákazníky. Rozeznáváme dva základní modely prodeje - přímý a nepřímý. Přímý způsob prodeje zahrnuje způsob prezentace zákazníkům, zda vůbec a kde je třeba umístit prodejnu nebo jestli se bude distribuce realizovat zásilkovou službou, jedná se tedy o přímou distribuci výrobce - zákazník. V nepřímém modelu jsou produkty nabízeny prostřednictvím třetích stran. (22)

1.8.4 Propagace (Promotion)

Marketingová komunikace, též nazývaná jako komunikační mix popisuje, jakými marketingovými prostředky chce firma působit na zákazníky. Komunikační mix bude podrobněji popsán v následující kapitole.

1.9 Komunikační mix

Komunikační mix definuje, jakými způsoby bude firma komunikovat se zákazníkem, zároveň se tedy jedná o nejviditelnější součást marketingu. V odborné literatuře se můžeme běžně setkávat s různými pojmy označujícími komunikační mix, jejichž význam je totožný, může jimi být propagace (angl. promotion) a marketingová nebo komerční komunikace, Foret definuje komunikaci jako: (23)

„Proces sdělování (sdílení), přenosu a výměny významů a hodnot zahrnující v širším záběru nejen oblast informací, ale také dalších projevů a výsledků lidské činnosti, jako jsou nejrůznější nabízené produkty, stejně jako reakce zákazníků na ně.“ (23 str. 16)

Pokud chceme úspěšně komunikovat a dosáhnout maximálního účinku, je třeba se držet čtyř základních principů:(23)

- důvěryhodnost - pro komunikaci je důležitá vzájemná důvěra,
- zvolení vhodného času a místa pro komunikaci,
- pochopitelnost - obsah sdělení musí mít význam pro každého účastníka a korespondovat s jejich hodnotami,
- jasnost - snaha sdělení interpretovat jednoznačně a srozumitelně.

Marketingová komunikace musí pro dosažení efektivnosti respektovat principy podobné mezilidské komunikaci. Pro úspěšnost je třeba vycházet z toho, jak bude sdělení vnímat cílová skupina. Pokud marketér chce ovlivnit postoje cílové skupiny ve prospěch organizace, mělo by sdělení zaujmout, být správně pochopeno a následně skupinu přesvědčit. Zároveň je třeba si uvědomit, že sdělení probíhá v určitém kontextu, které ho může oslabit nebo posílit. (24)

Marketingové sdělení je třeba chápat v širší rovině, protože se jedná o soubor jakýchkoliv elementů, které mají pro cílovou skupinu význam. Může se tedy jednat

o slova, symboly, gesta, obrazy, hudbu nebo barvy, všechny tyto prvky lze pochopitelně různě kombinovat. (24)

Komunikační mix sestává z několika částí, které lze obecně rozdělit do osobní a neosobní formy komunikace, kde osobní formu reprezentuje osobní prodej a neosobní forma je tvořena reklamou, podporou prodeje, PR, přímým marketingem a sponzoringem. S kombinací obou forem se můžeme setkávat na veletrzích a výstavách. (25)

Marketingová komunikace se dále dělí různými způsoby, může se jednat např. o: (3)

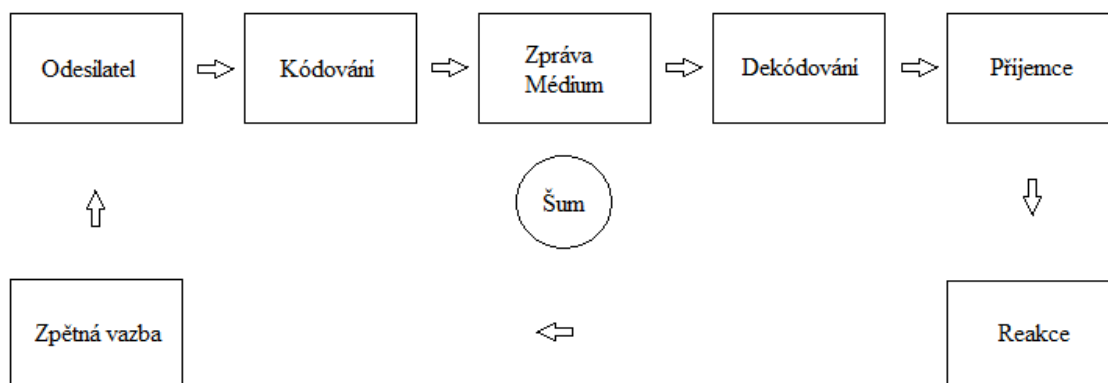
- tematická - sděluje informace o produktu nebo značce,
- zaměřená na image - zlepšuje vztahy s cílovou skupinou,

nebo:

- podlinková - zaměřuje se na aktivity, cílem je přesvědčit zákazníka ke koupi,
- nadlinková - reklama v médiích.

1.9.1 Komunikační modely

Pro vytvoření účinné marketingové komunikace je potřeba pochopit podstatu komunikačního procesu, který znázorňuje následující obrázek.



Obrázek 4: Komunikační schéma (3 str. 241)

Jedná se o to, že odesílatel zakóduje svoji myšlenku, která nabývá podobu sdělení (mluveného, psaného apod.) a příjemce ji nějak dekoduje a pochopí. Příjemce odesílateli pak sděluje, jak zprávu pochopil. Během celého procesu na komunikaci působí šum, který ji více či méně zamlžuje. (3)

V marketingové komunikaci se objevují různé komunikační modely, jako příklad lze uvést model AIDA, STDC a DAGMAR.

1.9.1.1 AIDA

Komunikační model AIDA shrnuje stádia, kterými musí jednotlivec projít předtím, než učiní nákupní rozhodnutí: (26)

- A - attention - upoutání pozornosti (prostřednictvím reklamy, doporučení atd.),
- I - interest - vzbuzení zájmu (člověk se sám o produkt začne zajímat),
- D - desire - vytvoření touhy (na základě zjištěných informací dostane zájem),
- A - action - vyzvání k akci (uskutečnění nákupu).

V některých případech se přidává písmeno S - satisfaction, které představuje spokojenost zákazníka s produktem a jeho reference.

1.9.1.2 STDC

Model STDC (see-think-do-care) je rámec vhodný pro plánování marketingového projektu, který klade důraz na nákupní fáze zákazníka, vhodné marketingové kanály a rozpočet zejména v prostředí online marketingu. Nákupní fáze jsou zde opět čtyři: (27)

- see - oslovení nejširšího možného zasáhnutelného publika, lidé začínají vnímat značku a produkt nebo službu,
- think - lidé znají produkt a porovnávají ho s konkurencí,
- do - moment, kdy člověk vykoná konverzi (např. nákup),
- care - fáze oslovení existujícího zákazníka.

1.9.1.3 DAGMAR

Jedná se o zkratku z anglického Defining Advertisement Goals for Measured Advertising Results, kterou lze přeložit jako definice cílů reklamy k měření jejich výsledků. Tento model má za cíl zjišťovat marketingovou efektivitu a mapovat stavy, kterými zákazník prochází. Komunikační proces se v něm dělí do devíti efektů, které se zaměřují na současný nebo budoucí nákupní proces. Mezi tyto efekty se řadí např.

povědomí o značce, její znalost a postoj k ní, pomoc při nákupu, nákup samotný a z něj plynoucí spokojenost a loajalita. (3)

1.9.2 Nástroje marketingové komunikace

Pro dosažení marketingových cílů se v rámci komunikačního mixu využívá pěti hlavních komunikačních nástrojů: (2)

- reklama,
- osobní prodej,
- podpora prodeje,
- public relations,
- přímý marketing.

1.9.2.1 Reklama

Reklama se definuje jako placená, neosobní komunikace probíhající prostřednictvím médií. Reklamu zadává podnikatelský subjekt, který je ve sdělení identifikovatelný. Jedná se o obecný prostředek cílící na určitou skupinu a přesvědčující ke koupi produktu. Může mít např. formu inzerátu v tisku, televizního spotu, rozhlasového sdělení nebo billboardu. Jedná-li se o zboží hromadné spotřeby s geograficky velkým trhem, pak je reklama v mass mediích příhodná pro oslovení velkého množství příjemců. (25)

Nedostatkem reklamy je velká konkurence, kdy jsou lidé reklamou zahlceni, což se projevuje snížením pozornosti, kterou jí věnují. Další skutečností je obtížná měřitelnost vlivu reklamy na prodeje, v této souvislosti se uvádí ukazatel reklamní elasticity, který říká, o kolik procent se změní prodeje při navýšení rozpočtu na reklamu o jedno procento. (24)

Etika v reklamě se postupem času mění a liší se stát od státu. Reklamní sdělení, které by dříve vyvolalo silné emoce může být dnes vnímáno neutrálně a naopak. Dodržování etiky je v České republice předmětem samoregulace, kterou má v gesci Rada pro reklamu. Reklamy jsou hodnoceny na základě Kodexu reklamy. V rozporu s ním je např. navádění k porušení zákonů, podpora násilí a uvádění lživých informací. Právní rámec reklamy je vymezen zákonem č. 40/1995 Sb. o regulaci reklamy.(24)

1.9.2.2 Osobní prodej

Hlavním rozdílem mezi osobním prodejem a dalšími nástroji komunikačního mixu je přímý kontakt mezi firmou a jejím zákazníkem. Přímý kontakt mezi prodejcem a kupujícím přináší výhody v podobě rychlé zpětné vazby, přizpůsobení komunikace a větší věrnosti zákazníků. Prodejce, který je ve styku se zákazníky, dokáže lépe a přesněji určit jejich potřeby a na tomto základě vytvořit individuální nabídku. Pro každého prodejce je důležité vytvořit prostředí vzájemné důvěry, aby s ním zákazníci komunikovali své potřeby a následně se k prodejci vraceli. Důvěra a věrnost je podmíněna zejména dobrou znalostí zákazníka a jeho potřeb a rychlým řešením vzniklých problémů k jeho spokojenosti. (28)

Nevýhodou osobního prodeje je, zejména na trhu B2C, že zákazník zpravidla nemá rád, pokud je osloven nabídkou prodejce, nicméně na B2B trhu je osobní prodej velmi používanou formou komunikace. Další nevýhodou je časový horizont, ve kterém se utvoří dobré vztahy mezi prodejcem a kupujícím. (28)

Vzhledem k individuálnímu přístupu je osobní prodej efektivní spíše na malém trhu nebo v rámci přesně definovaného malého tržního segmentu. Dále je třeba zmínit, že získat a vyškolit kvalitního obchodníka je pro firmu poměrně složitý proces a zároveň nemůže zcela kontrolovat obsah komunikace s každým jedním zákazníkem. Tento fakt může způsobit, že firma neodhalí nekorektní jednání ze strany obchodníka, což může poškodit její image. Poslední nevýhodou jsou vyšší náklady na uzavření obchodu než v případě neosobních forem komunikace, protože musí proběhnout zpravidla více individuálních kontaktů. (28)

1.9.2.3 Podpora prodeje

Součástí podpory prodeje jsou různé prostředky sloužící jako krátkodobý kupní podnět. Podporu prodeje tedy definujeme jako krátkodobý stimul, zaměřený na zvýšení prodeje produktu, čehož je dosahováno prostřednictvím poskytnutých krátkodobých výhod. Zpravidla bývá kombinována s dalšími formami komunikace, např. reklamou. (25)

Podpora prodeje se rozlišuje podle toho, kdo je iniciátorem a kdo je cílová skupina. Původcem aktivity může být výrobce nebo prodejce a cílovou skupinou distributor, prodejce nebo konečný spotřebitel: (29)

- podpora zprostředkovateli - nabízí ji výrobce distributorovi, velkoobchodu nebo maloobchodu,
- podpora v maloobchodě - nabízí ji maloobchodník spotřebiteli
- podpora spotřebiteli - probíhá přímo mezi výrobcem a spotřebitelem.

Podpora prodeje zprostředkovatelům může probíhat formou cenových (krátkodobé snížení ceny produktu) a necenových obchodních dohod (příspěvek na vystavené zboží), dále formou společné reklamy, prezentací vlastností produktů, schůzek nebo podporou výstavek (propůjčení zařízení maloobchodu). (29)

Ve vztahu ke konečným spotřebitelům jsou to různé formy slev, kuponů, rabatů, cenových balíčků, soutěží, bezplatných vzorků, věrnostních programů atd. (29)

1.9.2.4 Public relations

Public relations, zkráceně PR, je termín převzatý z angličtiny a v češtině znamená vztahy s veřejností. Dle Svobody je velmi obtížné oblast PR zjednodušit do výstižné definice, nicméně lze PR popsat jako sociálně-komunikační aktivitu. Prostřednictvím PR organizace působí na veřejnost s cílem vytvořit a udržet s ní pozitivní vztah. (30)

Pro PR je důležité sladovat zájmy organizace se zájmy veřejnosti, což se děje prostřednictvím naslouchání a směřování postupu, aby nedocházelo ke konfliktům. Svoboda uvádí čtyři stupně procesu PR: (30)

1. Hledání možností pro komunikaci - vytváření komunikačních kanálů, navázání dialogu, vybírání zajímavých informací.
2. Pochopení situace - uvědomění si situace druhé strany, vznikají střety, je potřeba naslouchat argumentům a velmi dobře formulovat vlastní.
3. Porozumění - vzájemné pochopení starostí a potřeb, výměna informací a stanovisek, popř. zrevidování vlastních stanovisek.
4. Důvěra - v ideálním případě dochází ke sladění zájmů a shodě, poté je třeba analyzovat celý proces a dále budovat vztahy s partnery.

Cíle PR se dělí dle časového horizontu na strategické a taktické. Strategické jsou dlouhodobějšího charakteru (nejméně 2-3 roky) a mohou mít podobu vnější PR

(upevnění loajality zákazníků, spolupráce se správními orgány - zastupitelstva apod.) nebo vnitřní (příprava zaměstnanců na rozvoj organizace, zlepšení kvality apod.). (30)

Taktické cíle jsou krátkodobé povahy a opět se dělí na vnější a vnitřní. Může se jednat např. o zvýšení počtu čtenářů firemního časopisu, informování zaměstnanců o změnách pracovní doby nebo organizace sportovních a kulturních aktivit. (30)

Komunikace v rámci PR probíhá různými kanály, které se dělí na osobní a neosobní, osobní se uplatňuje u menší cílové skupiny formou schůzek nebo prezentací. Neosobní využívají médií - tiskovin, rozhlasu, televize, výstav nebo internetu. (30)

1.9.2.5 Přímý marketing

Běžně se setkáváme i s anglickým souslovím direct marketing, které označuje využití přímých kanálů k oslovení cílové skupiny, tedy bez marketingových mezičlánků. Kanály spadající pod přímý marketing jsou direct mail, katalogy, telemarketing, interaktivní televize, kiosky, webové stránky a mobilní zařízení. Přímý marketing se dá dobře využít pro budování dlouhodobého vztahu se zákazníkem, kdy se jeho prostřednictvím zasílají zákazníkům informativní materiály nebo malé dárky. Silná zákaznická základna lze vybudovat také prostřednictvím věrnostních a klubových programů, které odměňují např. za četnost nákupů. (4)

Rozvoj direct marketingu je zapříčiněn několika faktory, zmínit lze vyčíslenou infrastrukturu, špatné parkovací možnosti zejména ve větších městech a nedostatek času, kvůli čemuž lidé vyhledávají nákupy z domova. V posledních letech je nárůst nákupů prostřednictvím internetu enormní, což je způsobeno rozvojem technologií, zejména pak mobilními aplikacemi a dostupností zboží všeho druhu prostřednictvím internetových obchodů. Zároveň s tím se rozvíjí i expediční služby, zákazník má většinou možnost volby přepravce, který nejlépe vyhoví jeho potřebám. (4)

1.10 Moderní nástroje marketingové komunikace

Marketingová komunikace se neustále vyvíjí a objevují se nové možnosti a způsoby, jak účinně komunikovat sdělení. Větší část marketingových rozpočtů je stále věnována tradičním médiím, nicméně v posledních letech sledujeme nárůst rozpočtů na nová média. Hledání nových inovativních nástrojů je dáno zejména nižší citlivostí populace

k tradičním nástrojům, což lze přisuzovat určité přesycenosti v mediálním prostoru. Následující text se věnuje právě těmto moderním metodám. (31)

1.10.1 Guerillový marketing

Pod pojmem guerillový marketing si lze představit jakoukoliv nekonvenční formu marketingové kampaně, která má za cíl vyvolat co nejvyšší zájem za použití minimálních zdrojů. Vzhledem k tomu, že je každý člověk denně vystavován mnoha marketingovým kampaním, je právě neotřelý a kreativní přístup možností, jak upoutat zájem lidí, kteří se stávají stále více imunními vůči většině marketingových sdělení. Tento nekonvenční přístup se nesnaží nahradit klasickou formu marketingu, ale spíše ji vhodně doplnit. Stanovit definici guerillového marketingu je velmi obtížné z důvodu nejednoznačnosti jeho hranic, protože je otázka, kterou marketingovou kampaň můžeme označit jako guerillovou a kterou ne. (32)

Koncept guerillového marketingu je dobré kombinovat s virálním marketingem např. formou videí z guerillových akcí. Tato kombinace přináší větší efektivitu celé kampaně. Využití guerillového marketingu je zejména ve formě street promotion nebo jako reakce na nákladnou kampaň konkurenta. V rámci této koncepce se můžeme dále setkat s pojmem ambush marketing, který spočívá právě ve využití aktivit konkurence a přilákání pozornosti k vlastním aktivitám. Při tvorbě guerillových kampaní je třeba vážit, zda nemohou vyvolat i negativní publicitu a jistou nevoli. (31)

1.10.2 Virální marketing

Virální marketing je založen na principu samošířitelnosti sdělení a je úzce spjat s rozvojem internetu. Cílem je vytvořit kreativní sdělení v požadovaném formátu, které se bude šířit prostřednictvím sdílení mezi lidmi. Pro dosažení takového efektu je důležité, aby sdělení bylo něčím zajímavé či vtipné a zároveň propagovalo jeho autora nebo produkt. Ideálním médiem pro virální kampaně je právě internet, dříve se využívalo šíření emailem, ale v poslední době tuto roli přebírají zejména sociální sítě, kde sdělení může dosáhnout mnohem vyššího dopadu a šířit se velmi rychle. Výhodou virálního marketingu jsou nízké náklady na kampaň, naopak hlavní nevýhodou je ztráta kontroly nad takovým sdělením. (31)

1.10.3 Event marketing

Event marketing, neboli zážitkový marketing, je forma komunikace, jejímž cílem je propagovat značku prostřednictvím pořádání akcí. Hlavním efektem pořádání speciálních akcí je budování loajality nejenom zákazníků, ale i zaměstnanců nebo dealerů. Pro dosažení požadovaných výsledků je potřeba najít správnou akci, která zasáhne cílovou skupinu, popř. je na zvážení organizování vlastní události. (31)

Marketingové eventy určené pro zákazníky se obvykle konají v rámci různých sportovních, uměleckých či gastronomických programů. Pokud cílí na zaměstnance, tak mluvíme o teambuildingových aktivitách, dále mohou mít podobu oslav pro firemní partnery, workshopů apod. Pro úspěch eventu je důležité dobře znát cílovou skupinu a na základě toho využít kreativity a vytvořit akci, která zaujme a cílová skupina ji přijme pozitivně. (33)

Podstatou je aktivní účast cílové skupiny, která vyvolává pozitivní emoce v hodnocení eventu, které se pak vážou k dané značce. Další funkcí eventů je zvyšování povědomí o značce a vytváření prostoru pro představení produktů a jejich prezentaci. Vytvoření úspěšného eventu je poměrně složité zadání, protože musí zohledňovat positioning značky a co nejlépe předávat marketingové sdělení. Pro úspěch eventu je navíc potřeba dobrá organizace. Klíčové je stanovit takový termín a místo, který bude cílové skupině co nejvíce vyhovovat a postarat se o zajištění celé akce (personální, technické, catering, bezpečnost nebo ubytování). (33)

Zařazení do moderních nástrojů je dáno především dynamikou rozvoje event marketingu. Díky technologiím se v posledních letech otvírají možnosti interaktivních akcí, které navíc nabízí možnosti lepší zpětné vazby. Příkladem stále populárnějších událostí je předvádění nových produktů maloobchodníkům nebo tzv. road show. (31)

1.10.4 Product placement

Product placement znamená placené umístění produktu jako rekvizity, zejména v televizní tvorbě nebo v počítačových hrách. Taková forma umístění má několik předností: (24)

- cílová skupina při sledování díla dává pozor,

- cílová skupina se nemůže sdělení vyhnout,
- při vhodném provedení nemusí být vnímán jako reklama,
- neměl by vyvolávat u diváka odpor,
- ukazuje použití produktu v „běžném“ životě.

Předpokladem úspěšného product placementu je vhodné umístění produktu do děje, které by mělo být přirozené a nenásilné. Pokud se toto nepodaří a z produktu se v ději stane rušivý element, může být výsledek kontraproduktivní. (24)

Náklady na product placement se pohybují v různé výši s ohledem na předpokládaný dosah díla. V některých případech může být neplacený, protože se produkt do díla dostane díky samotnému ději, který to vyžaduje nebo firma dodá svůj výrobek jako potřebnou rekvizitu. (4)

Do české legislativy product placement vstoupil v roce 2010 (zákon č. 132/2010 Sb.) a v právním prostředí používá výraz umístění produktu. Z legislativy plynou podmínky pro umístění produktů, není tak možné umisťovat tabákové výrobky a jiné produkty tabákových firem a léčiva, jejichž užití je vázáno na lékařský předpis. Po formální stránce musí dílo obsahovat informaci o product placementu, která je umístěna na začátku a po konci každého reklamního bloku, nejčastěji se uvádí označení „PP“, protože zákonem není přesná forma označení definována. (24)

1.10.5 Digitální marketing

Frey chápe digitální marketing nejen v souvislosti s online komunikací, ale komplexně jako veškerou komunikaci, která je vedena prostřednictvím digitálních technologií. Digitální marketing je bezesporu dynamicky se vyvíjející oblastí. (31)

Rozvoj digitálního marketingu je úzce spjat s rozvojem internetu. V dnešní době má více než polovina lidí na Zemi přístup k internetu a v Evropě více než 75 % obyvatel běžně internet používá. Tato čísla představují pro firmy obrovskou příležitost pro komunikaci. Pro vyhledávání webových stránek se využívají vyhledávače, kdy každý pracuje s hledanými klíčovými slovy a na základě algoritmu, které postupně prochází úpravami, zobrazí nejrelevantnější výsledky vyhledávání. Výsledkem vyhledávání jsou na jedné straně organické výsledky (neplacené, na základě relevance obsahu dle klíčových slov) a výsledky placené (online reklama). (34)

Pro získání relevantní návštěvnosti webových stránek je potřeba provádět tzv. optimalizaci pro vyhledávače - SEO (Search Engine Optimization). Optimalizace pomáhá vyhledávačům lépe zařadit obsah webu a na jeho základě ho pak zobrazuje ve vyhledávání. Základním prvkem je název stránky a její popis, které se zobrazují ve výsledku vyhledávání. Dále je potřeba definovat a konkretizovat klíčová slova na základě toho, co firma nabízí a jaká klíčová slova lidé nejčastěji vyhledávají. Proces SEO je nikdy nekončící, protože se v čase mění algoritmy vyhledávačů a mění se také nejčastěji hledaná klíčová slova, proto je potřeba ho analyzovat a průběžně se k němu vracet. (35)

Další kategorií online marketingu je Search engine marketing - marketing ve vyhledávačích, neboli SEM. Podstatou SEM je nákup placených odkazů, nejobvyklejší model je PPC, tj. platba za proklik. Úspěšnost v SEM je závislá na jedné straně na nabídce, kterou firma učiní v aukci a na straně druhé na relevanci obsahu webové stránky. Z toho plyne, že nestačí pouze nabídnout vyšší částku za proklik, ale je potřeba zajistit i relevantní obsah. Placená reklama bývá standardně ve vyhledávači umístěna nad organickými výsledky vyhledávání. (36)

2 Analytická část

Analytická část v první řadě obsahuje obecné informace o podniku a jeho produktovém portfoliu. Analýza vnitřního prostředí je provedena pomocí metody 7S McKinsey, dále je popsán marketingový mix se zaměřením na produkt Gallery Beta. Vnější okolí podniku je definováno s využitím SLEPT a Porterovy analýzy. Výstupem analytické části je SWOT analýza.

2.1 Popis podniku

Název: Le Cheque Déjeuner s.r.o.

IČO: 62913671

Rok vzniku: 1995

Web: <http://www.seky.cz/>

Adresa: Zelený pruh 1560/99, 14000 Praha 4 (37)

Le Cheque Déjeuner poskytuje komplexní zaměstnanecké motivační a odměňovací programy jednotlivým zaměstnavatelům a nabízí marketingová řešení a poradenství v oblasti HR. Jedná se o mezinárodní firmu, která byla založena v roce 1964 ve Francii a jejíž know-how dnes funguje v mnoha zemích po celém světě. Na český trh vstoupila již v roce 1995 a vybudovala zde partnerskou síť, kterou tvoří více než 32 000 smluvních provozoven. (38)

Mateřskou společností je C.D HOLDING INTERNATIONALE, sídlící ve Francii. Celý holding v současné době prochází transformací a mění se na Skupinu Up (Up Group), cílem je sjednocení dceřiných společností a vytvoření jednotného konceptu ve všech zemích. (38)

2.2 Produktové portfolio

Šekové poukazy jsou rozděleny do oblastí, ze kterých lze výhody čerpat, tudíž je možné vybrat benefit podle různých potřeb a přání zaměstnance. Každý poukaz má odlišné podmínky vzhledem k maximální výši, do které nepodléhá dani z příjmu a odvodům na

sociální a zdravotní pojištění. Formát poukazů se v zásadě nemění, rozlišeny jsou pomocí názvu produktu na horní straně popř. tónem barvy a grafikou ve střední části - viz. obr. 5 jídelního kuponu pro rok 2017. (39)

2.2.1 Jídelní kupony

Jsou daňově výhodné pro zaměstnavatele i zaměstnance, finanční úspora oproti výplatě mzdy je 34% a 93% zaměstnanců je považuje jako nejlepší benefit. Stravenky od Up měsíčně využívá více než 250 000 zaměstnanců. Hodí se pro zaměstnavatele, kteří nemají vnitřní systém stravování a zvažují efektivní ohodnocení svých zaměstnanců. Oproti konkurenci je Up schopno flexibilně reagovat na potřeby klientů díky vlastní tiskárně, která se nachází přímo v sídle společnosti. Jídelní kupony se dají uplatnit po celé České republice díky rozsáhlé síti čítající více než 32 000 provozoven. (40)



Obrázek 5: Jídelní kupon 2017 (41)

2.2.2 Cadhoc

Cadhoc nepodléhá dani z příjmu a nevztahují se na něj odvody na sociální a zdravotní pojištění až do výše 2000 Kč na zaměstnance a rok. Poukázka může mít podle požadavků klienta různou nominální hodnotu, může být opatřena libovolným textem nebo logem společnosti a každá šeková knížka může být potištěna např. jménem zaměstnance. Poukaz Cadhoc lze uplatnit v široké síti smluvních partnerů v oblasti módy, elektroniky, hraček, kosmetiky atd. (42)

2.2.3 Unišek

Univerzální šek, který umožňuje vlastní rozhodnutí, ve které oblasti bude zaměstnanec výhodu čerpat. Pro zaměstnance je osvobozený od daně z příjmu a odvodů na sociální a zdravotní pojištění. Lze jím odměnit namísto prémie, které se daní nebo jako poděkování za dobře odvedenou práci. Podobně jako Cadhoc, lze Unišek potisknout logem nebo např. věnováním. Oblasti, ve kterých může být čerpán: (43)

- kultura - vstupenky do kin, divadel apod.,
- sport - sportovní centra, koupaliště nebo akvaparky,
- vzdělání - různé vzdělávací kurzy a autoškoly,
- zdraví - lékárny, masáže, lázně nebo očkování.

2.2.4 Šek dovolená

Tyto šeky jsou akceptovány v široké síti cestovních kanceláří, lázní a hotelů. Šek dovolená nepodléhá dani z příjmu a sociálním a zdravotním odvodům až do výše 20 000 Kč na zaměstnance a rok. (44)

2.2.5 Unišek+

Spojuje výhody poukázek Unišek a Šek dovolená, lze jej tedy využít v oblasti kultury, sportu, vzdělání, zdraví a dovolené. Nepodléhá dani z příjmu a sociálním a zdravotním odvodům až do výše 20 000 Kč na zaměstnance a rok. (45)

2.2.6 Unišek + FKSP

Poukázka je speciálně tvořená pro potřeby čerpání prostředků z fondu kulturních a sociálních potřeb, který tvoří státní podniky. Může být uplatněna v oblasti kultury, sportu, vzdělání, zdraví a dovolené. (46)

2.2.7 Clean

Poukaz Clean je nový produkt využitelný při nákupu čistících a pracích prostředků nebo služeb čistění oděvů. Využitelný je zejména tam, kde je třeba používat pracovní oblečení nebo jednotné firemní oblečení. (47)

2.2.8 Gallery Beta

Gallery Beta je moderní on-line cafeterie pro odměňování a motivaci zaměstnanců a obchodních partnerů. Jedná se užitečný systém pro plánování mixu zaměstnaneckých benefitů, protože umožňuje elektronickou správu a sledování šekového konta a jeho využívání včetně přesné struktury využívaných produktů a služeb. (48)

2.2.9 Personalizace tištěných produktů a ochrana proti padělání

Nad rámec standardní spolupráce nabízí UP přizpůsobení produktů potřebám klienta zejména v podobě: (40)

- libovolné nominální hodnoty - poukazy mohou mít dle požadavků odstupňovanou nominální hodnotu po 1 Kč,
- změny nominální hodnoty - nominální hodnotu poukazů lze měnit v průběhu smluvního vztahu,
- personalizaci šekových knížek - lze na ně uvést např. jméno zaměstnance,
- tisku loga - každý poukaz lze opatřit logem a adresou.

Každý poukaz obsahuje bezpečnostní prvky proti padělání, jejichž použití je velmi podobné u všech typů šeků. Přední strana obsahuje následující prvky: (40)

1. mikroperforace - tvar UP lze identifikovat průhledem nebo hmatem,
2. soutisková značka - průhledem lze zkontrolovat celistvý tvar příborů,
3. mikrotext - text z mikropísma se při tisku na kopírce rozkládá do tiskových bodů a jeho čitelnost je tím omezena, kontrolu lze provést pod lupou,
4. UV vlákna - syntetická vlákna umístěná ve hmotě papíru, jsou okem neviditelná a pod UV lampou zřetelně září,
5. termoreaktivní barva - reaguje na lidské teplo, dotykem nebo dechem dočasně mění odstín,
6. hologram - dvoubarevný metalický pruh s přesně umístěnými motivy a transparentními plochami.

Zadní strana šeku obsahuje: (40)

1. tisk grafiky v plynulém přechodu dvou barev,

2. guilloche - spojitá liniová kresba, tiskem na kopírce se rozloží do tiskových bodů,
3. UV fluorescenční barva - zobrazí se pod UV lampou v jiné barvě, obtížně reprodukovatelná.



Obrázek 6: Bezpečnostní prvky (49)

2.3 Metoda 7S McKinsey

Metoda 7S charakterizuje podnik v sedmi oblastech, které na sebe vzájemně působí a mají vliv na efektivitu organizace. Cílem modelu je dosáhnout rovnováhy všech sedmi ukazatelů.

2.3.1 Strategie

Důležitým prvkem Skupiny UP je sladění podnikání s kulturními podmínkami, kdy staví na stejnou úroveň ambice ekonomické i sociální. Do společnosti se v posledních letech podařilo začlenit principy RSE (společenská odpovědnost podniků) a zavést je do každodenní praxe. (50)

Ambicí Skupiny Up je vytvoření politiky sponzoringu na strategické úrovni. Společnost v tomto směru reprezentuje Nadace Up, cílem je vytvořit o ní větší povědomí a dát jí autonomii a legitimitu. (50)

Le Cheque Déjeuner v současnosti prochází rebrandingem, jehož výsledkem bude sjednocení vizuálního stylu s celou Skupinou Up. Produkty a web jsou již v současnosti sjednoceny pod logem Up, nicméně firma je v obchodním rejstříku zapsána stále pod

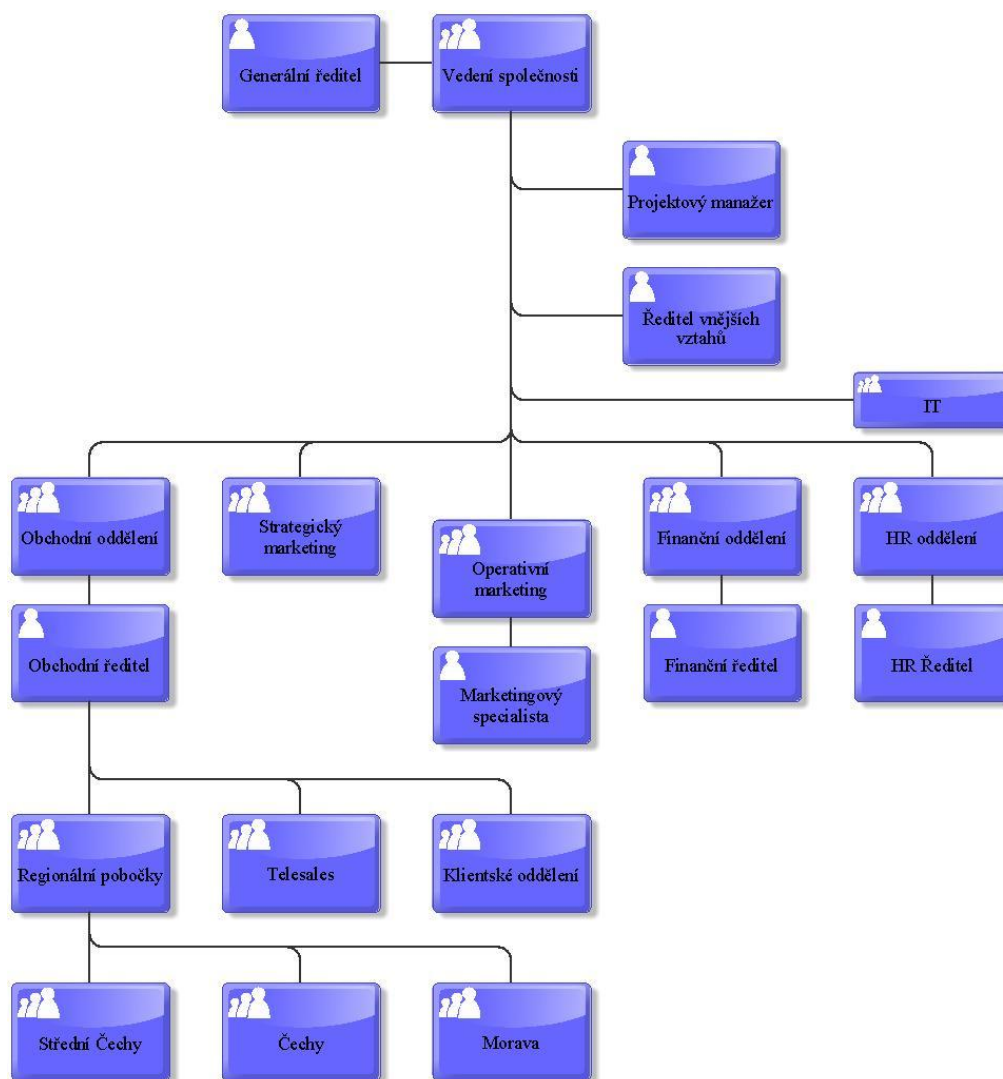
názvem Le Cheque Déjeuner, což je také obsahem smluv. Pokračování změn probíhá v České republice i v roce 2017 zejména přelepováním smluvních provozoven. Za tuto akci si externí agentura účtuje přibližně 150 000 Kč měsíčně (probíhá od podzimu 2016). (51)

2.3.2 Struktura

Statutárními orgány jsou valná hromada a správní rada. Novým orgánem je Operativní výbor zón a Výkonný výbor, které budou řídit plnění operativních akčních plánů na úrovni jednotlivých zemí nebo poboček. Cílem bude podpořit rychlá rozhodnutí na úrovni zón, řídit realizaci strategického plánu a poskytovat nezbytné prostředky a odborné dovednosti k realizaci cílů. (50)

Ze zjednodušeného obrázku organizační struktury (obr. 7) je zřejmá rozštěpenost marketingového oddělení, které se dělí na operativu a strategický marketing, ve společnosti je navíc samostatná pozice ředitele vnějších vztahů a chybí marketingový ředitel.

Obchodní týmy jsou v rámci regionů složeny z regionálních ředitelů, obchodních zástupců, telemarketingu a obchodního zástupce, který se specializuje výhradně na Gallery Beta.



Obrázek 7: Zjednodušená organizační struktura (52)

2.3.3 Systémy

Běžná interní komunikace probíhá prostřednictvím emailu. Uložení dat a souborů je zajištěno pomocí cloudu, jednotlivé přístupy k datům jsou rozděleny dle pozice zaměstnance. Hlavním systémem je aplikace typu CRM, která slouží zejména obchodníkům při správě klientů a jako úložiště informací o průběhu jednání, jsou zde uloženy smlouvy apod. (53)

2.3.4 Styl

Celá organizace je řízena prostřednictvím sedmi klíčových procesů, které vedou každodenní činnost. Jedná se o procesy, které reflektují hlavní výzvy strategického plánu. Cílem je, aby byly všemi sdíleny, aby se s nimi všichni ztotožnili a aby umožnily

zajistit budoucnost za současného zachování podnikové identity a kultury. Hlavními procesy jsou: (50)

1. **Zodpovědnost za strategické řízení** - organizování a zajištění efektivního fungování funkčních a operativních ředitelství zavedením kooperativních metod tak, aby si každý dokonale uvědomoval svou roli, kterou sehraává v úspěchu společného projektu. Jde o vytvoření společného výkonového řízení.
2. **Posílení orientace na výsledek** - rozvoj skupiny vede k využívání externích zdrojů financování, proto je nutné sdílet kulturu aktivního přístupu a odpovědnosti. Z toho plyne, že je třeba se zaměřit primárně na výsledky a návratnost vložených investic, nikoliv na prostředky, kterými je výsledků dosahováno.
3. **Efektivní řízení a rychlejší rozhodování** - v rámci orientace na výsledek je pro převedení strategického plánu do operativy nutné zavést jednoduché a pravidelné sledování realizace projektu. Efektivní reporting má umožnit plánování zdrojů, zajistit faktické a syntetické informace pro zlepšení rozhodovacího procesu.
4. **Kontrola rizik a zajištění souladu** - strategický směr spojený s elektronickými penězi musí být zajištěn zvýšenou kontrolou rizik a dodržováním zásad obezřetnosti.
5. **Potvrzení jedinečnosti družstevního modelu** - je nutné zajistit takové řízení družstva, které zaručí rozvoj celé Skupiny Up. Identita se musí promítnout do organizace s důrazem na aspekty lidské, ekonomické a technologické.
6. **Významný rozvoj modelu řízení** - rozvíjení družstevního modelu nad právní rámec a pokračování studie možnosti, jak zapojit všechny zaměstnance do majetkové účasti podniku.
7. **Transformace produktových nabídek a ekonomických modelů** - musí zaujmout ústřední místo v rozvoji skupiny a opírat se přitom o vytvoření silné funkce produktového marketingu

2.3.5 Zaměstnanci

Zaměstnanecká politika firmy koresponduje s hodnotami společnosti, které kladou velký důraz na sociální aspekty podnikání. Snahou Skupiny UP je posilovat odborné

znalosti na všech úrovních, kterými je možné odpovědět na hlavní výzvy strategického plánu. Cílem je zajistit organizaci, která bude zohledňovat přínos každého jednotlivce do společného projektu nad rámec projektů individuálních. (50)

2.3.6 Schopnosti

Nejsignifikantnější aktivitou v oblasti rozvoje je vytvoření produktového marketingu, jehož posláním bude urychlení transformace, což představuje zásadní výzvu, protože napomáhá zvyšovat povědomí veřejnosti o ambicích a důvěře v rozvoj ekonomických modelů. (50)

V dlouhodobé perspektivě se uplatňuje ředitelství Inovace a experimentů, které bude jakousi laboratoří Skupiny Up. Za tím účelem byly projednány inovační kroky a systém financování s cílem urychlit experimentování a vývoj prototypů ve prospěch budoucího růstu. (50)

Zároveň vzniká ředitelství pro Soulad s předpisy a řízení rizik, které bude přímo podřízeno vedení skupiny a zajistí správnou radě kontrolu všech filiálek. (50)

2.3.7 Sdílené cíle

Le Cheque Déjeuner je součástí mezinárodní Skupiny UP, která působí v 17 zemích světa a sdílí tak svoje know-how, které zároveň přizpůsobuje kulturním odlišnostem jednotlivých zemí. V současnosti je leaderem trhu na Slovensku, v Turecku, Mexiku a spoluleaderem ve Francii, dále kromě ČR působí v Itálii, Maďarsku, Maroku, Německu, Polsku, Portugalsku, Rumunsku, Řecku a Španělsku. Skupina UP v současnosti zaměstnává přes 2600 zaměstnanců, její produkty mají 27 milionu uživatelů a jsou akceptovány v 1,7 milionech provozoven. (54)

Skupinu Up také reprezentuje pět sdílených hodnot, kterými jsou: (50)

1. Aktivní přístup - každý je součástí úspěchu Skupiny UP, hledání nových způsobů, jak docílit úspěchu a respektování závazků vůči zákazníkům, partnerům a kolegům.
2. Podnikatelský duch - podpora přijímání odpovědností ve prospěch kolektivních cílů, rozvíjení talentů a odpovědný přístup k rizikům.

3. Inovace - cenění si otevřenosti, zájmu a tvůrčího přístupu nebo zkoušení nových postupů.
4. Spravedlnost - přijímání rozhodnutí transparentním způsobem.
5. Solidarita - předávání znalostí a dovedností, podpora externích projektů splňujících hodnoty Skupiny, sdílení úspěchů a společné překonávání překážek.

2.4 Marketingový mix

2.4.1 Produkt (Product)

V rámci produktu bude popsána elektronická cafeterie s názvem Gallery Beta. Jedná se o moderní on-line systém pro správu a řízení zaměstnaneckých benefitů ve firmě. Její předností je uživatelsky jednoduchá správa benefitních programů, možnost rozsáhlé customizace a další nadstavbové moduly. Klient díky zavedení GB získá odborné poradenství v oblasti nastavení motivačních systémů, legislativní a daňová doporučení a bude upozorňován na všechny změny v této oblasti. (51)

Pro zaměstnavatele je výhodou plná kontrola výdajů na čerpání zaměstnaneckých benefitů a dalších výdajů na zaměstnance. To je dáno tím, že prostředky není možné využít jinak než na přesně definované účely dle firemní HR strategie a je přesně dohledatelné, kdy a jak jsou prostředky čerpány. Další výhodou je prověřování partnerů z hlediska jejich živnosti, tudíž jsou v partnerské síti nabízení pouze ti, kteří splňují legislativní podmínky. (51)

Gallery Beta je kromě standardní plné verze dodávána i ve verzi s názvem C-UP, která má omezenou funkčnost, viz. tab. 2.

Tabulka 2: Srovnání GB a C-UP (55)

Parametr	C-UP	Gallery Beta
Daňově zvýhodněné benefity	ANO	ANO
Daňově nezvýhodněné benefity	NE	ANO
Interní benefity	NE	ANO
Možnost omezení nabídky	NE	ANO
Nadstavbové moduly	NE	ANO
Použití koeficientů	NE	ANO
Vlastní grafika kafeterie	NE	ANO
Firemní grafika ID karty	NE	ANO
Kompletní admin práva	NE	ANO

Partnerskou síť tvoří více než 12 000 partnerů po celé ČR - kamenné prodejny i e-shopy, kteří pokrývají široké spektrum služeb v oblasti zdraví, sportu, kultury, rekreace, vzdělávání, finančních služeb a dalších benefitů. (55)

Nákup benefitů je hrazen třemi možnými způsoby, které se liší dle typu provozovny a jejich technických možností. Prvním způsobem je platba na provozovně bez předchozí objednávky. Při platbě na prodejně stačí předložit ID kartu a sdělit obsluze 2 číslice z PIN kódu. Druhým je nákup přes e-shop, kde stačí pouze zvolit jako způsob platby GB. Třetím způsobem je objednávka, která slouží pro speciální případy a zboží, tato objednávka se vytváří v GB přes záložku „Jak benefit pořídit“, následně se vyplní objednávkový formulář a dokončí nákup. (55)

2.4.1.1 Finanční úspora

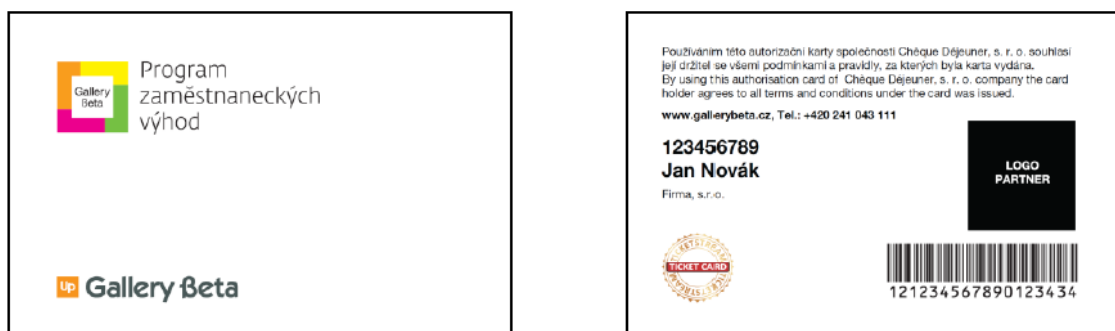
Zaměstnanecké benefity jsou osvobozeny od odvodů zdravotního a sociálního pojištění ve výši 34 % hrubé mzdy a zaměstnanec neodvádí z prostředků na benefity nic. Zaměstnavatel má možnost vyplácet nenárokové části mzdy v benefitech místo ve mzdě (variabilní složky mzdy, odměny, 13. platy atd.). V rámci Gallery Beta jsou benefity vypláceny formou bodů, kdy 1 bod = 1 Kč. Finanční úsporu při vyplácení benefitů lze ilustrovat na následující tabulce: (55)

Tabulka 3: Finanční úspora při výplatě formou benefitů (55)

	Benefity	Mzda	Úspora
Částka	100	100	
Dodatečné náklady zaměstnavatele	19	34	15
Dodatečné náklady zaměstnance	0	11 + 20 = 31	31

2.4.1.2 ID Karta

Základním identifikačním nástrojem pro platby benefitů je ID karta. Tato karta neobsahuje žádný čip ani není nositelem hotovosti, ale slouží pouze jako identifikace zaměstnance a obsahuje jednoznačné identifikační prvky nutné pro platbu (číslo karty, jméno a příjmení). Vzhledem k tomu, že se nejedná o bankovní kartu, není platba prováděna prostřednictvím bankovního terminálu. Platnost karty je neomezená a je zasílána společně s jedinečným PIN kódem, který si může držitel sám změnit. Kartu je možné naskenovat i do mobilního zařízení, tudíž ji není třeba nosit fyzicky. Základní design karty je možné přizpůsobit korporátním barvám klienta. (55)



Obrázek 8: ID Karta (55)

Gallery Beta dále nabízí zdarma mobilní aplikaci pro všechny běžné typy operačních systémů (iOS, Android, Windows phone, BlackBerry). Díky aplikaci má uživatel účet neustále k dispozici a pomocí GPS může snadno nalézt nejbližší partnerskou provozovnu. (55)

2.4.1.3 Nadstavbové moduly

GB nabízí množství dalších užitečných modulů: (55)

- Aukce - aukční systém pro firemní potřeby, vhodné pro odprodej starého vybavení (PC apod.), přihazovat lze z benefitů i ze mzdy.
- Losování - vypsání losování o libovolné zboží pro zaměstnance nebo obchodní partnery (vhodné pro distribuci speciálních dáreků).
- Hromadný nákup - sdružování poptávky po produktu od více zájemců (nástroj pro získání objemové slevy nebo naplnění minimální kapacity pro uskutečnění činnosti).
- Hodnocení - umožňuje nastavovat a vyhodnocovat výkonnostní cíle zaměstnanců, zobrazovat jim platné cíle, vybrat kritéria hodnocení nebo přidávat komentáře k hodnocení.
- Manažer - přináší manažerům možnost odměňovat a komunikovat v rámci svých týmů a může např. přidělit odměnu v rámci GB napříč firmou (bez podřízenosti). Společně s modulem Hodnocení vyžaduje aktivní modul Organigram.
- Organigram - vytváření a zobrazování firemní organizační struktury.
- Směnárna - poskytuje svobodnou volbu v jaké oblasti zaměstnanec body využije, zaměstnavatel zvolí jen celkovou výši benefitů.

Kromě těchto modulů dále nabízí např. chat, jako další firemní komunikační kanál nebo vytváření anket.

2.4.2 Cena (Price)

Cena se liší podle toho, zda se jedná o C-UP nebo plnou verzi GB. Implementace obou verzí je zdarma, měsíční paušální poplatek za správu zobrazuje tabulka 4, autorizační karta je vydávána k účtům automaticky a její hodnota je 25 Kč/ks bez DPH. Nevyčerpané bodové zůstatky na účtech zaměstnanců jsou převáděny na volnočasovou poukázku Unišek+. (56)

Tabulka 4: Paušální poplatek C-UP (56)

Počet zaměstnanců	Měsíční paušál	Roční paušál
<100	500	6000
101-300	750	9000
301-500	1000	12000
301-705	1250	15000
>750	1500	18000

Cena GB se odvíjí od objemu nabití bodů na účty zaměstnanců, správa jednoho účtu je cca 5 Kč/měsíc, další poplatky jsou dle personalizovaného nastavení (aktivované moduly).

2.4.3 Distribuce (Place)

Prvním krokem v distribuci je vyplnění tzv. implementační tabulky, kterou vyplňuje obchodní zástupce se zástupci klienta. Implementační tabulka obsahuje základní informace o firmě a definuje nastavení Gallery Beta. Smlouva se standardně uzavírá až po vyplnění implementační tabulky. (53)

Po podpisu smlouvy jsou nastaveny všechny účty a přístupy k nim a dávají se do výroby karty, které se po vyhotovení posílají nebo jsou doručeny osobně. Posledním krokem je zaškolení zaměstnanců klienta, které provede buď obchodní zástupce nebo je prováděno interně proškoleným zaměstnancem dané firmy. (53)

2.4.4 Propagace (Promotion)

Z hlediska marketingové komunikace jsou pro Gallery Beta typické 3 kanály, a to PPC reklama (pay per click), newsletter a mailing. Společnými komunikačními kanály pro všechny produkty jsou zejména osobní prodej, který je na trhu B2B výrazným prvkem, dále přímý marketing (webové stránky), podpora prodeje, PR a telefonická podpora, která na jedné straně nabízí produkty a straně druhé funguje jako helpdesk.

2.4.4.1 PPC

Jednou ročně probíhá podzimní tříměsíční PPC kampaň, která cílí na HR specialisty a manažery s rozhodovacími pravomocemi. Cílování probíhá na základě vyhledávaných klíčových slov a na historii vyhledávání. Tudíž se reklama zobrazuje uživatelům, kteří vyhledávají zaměstnanecké benefity nebo odborné servery, např. personaliste.cz, hrforum.cz, ekonom.ihned.cz nebo modernizace.ihned.cz. PPC kampaň společnosti tvoří externí firma a cena tříměsíční kampaně je ve výši 400 000 Kč bez DPH. (51)

V roce 2016 kampaň probíhala ve vyhledávačích Google (AdWords) a Seznam (Sklik). Spuštění AdWords kampaně proběhlo 27.9.2016 a ukončena byla 31.12.2016. Kampaň v rámci Sklik byla spuštěna 3.11.2016 a ukončena byla také k 31.12.2016. Souhrnná data kampaně zobrazuje následující tabulka. Z dat je zřejmé, že účinnější byla kampaň u klasických šeků, protože vzhledem k počtu prokliků dosáhla mnohánásobně vyššího počtu konverzí a zároveň nižší ceny za proklik. (57)

Tabulka 5: Souhrn PPC kampaně (57)

	Počet prokliků	Zobrazení	Ø pozice
Gallery Beta	9245	2098511	1,1
Šeky	13040	2561584	1,3
	Ø cena za proklik [Kč]	Míra prokliku	Počet konverzí
Gallery Beta	11,01	7,87%	4
Šeky	9,65	7,38%	146

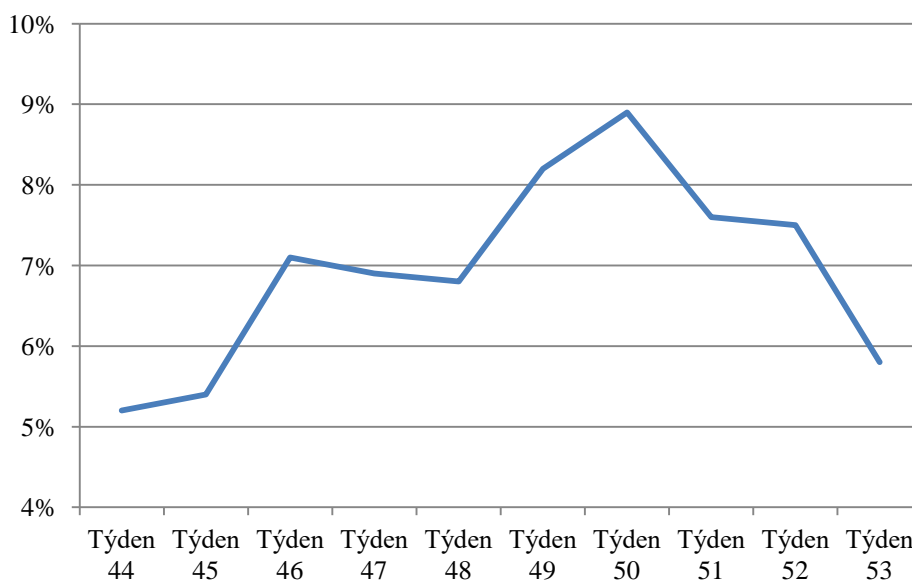
Podrobná data kampaně, která jsou rozčleněna na kampaně s přesnou, frázovou a volnou shodou klíčových slov, shrnuje příloha č. 1. Rozčlenění je nastaveno z důvodu lepší relevance kampaně. Na kampaň s klíčovými slovy s volnou shodou jsou nabaleny méně relevantní vyhledávací dotazy, aby bylo možné je lépe zacílit v přesné a frázové

shodě (z toho důvodu je na kampaň Gallery Beta - volná a Šeky - volná nastaven nižší rozpočet).

Další dvě kampaně jsou zaměřeny na responzivní reklamu, resp. bannery v obsahové síti. Nejvýkonnější klíčová slova podle prokliků shrnuje příloha č. 2 a výkon kampaně podle oblastí zobrazuje tabulka 6. Pro srovnání jsou v přílohách č. 3 a 4 uvedeny data shrnující kampaň vedenou prostřednictvím Seznam Sklik. (57)

Tabulka 6: Data kampaně dle krajů (57)

	Počet prokliků	Počet zobrazení	Míra prokliku	Ø cena za proklik [Kč]	Cena
Praha	6025	1432210	0,42%	10,96	66054,96
Jihomoravský	1554	269164	0,58%	9,85	15309,13
Moravskoslezský	722	162354	0,44%	10,27	7416,34
Plzeňský	513	109268	0,47%	9,71	4983,22
Jihočeský	424	76278	0,56%	10,3	4366,99
Olomoucký	418	100251	0,42%	9,85	4116,03
Středočeský	371	52375	0,71%	10,41	3862,86
Královéhradecký	338	70640	0,48%	9,68	3272,60
Pardubický	336	68499	0,49%	9,81	3297,00
Souhrn	10701	2341039	0,46%	10,53	112679,13



Graf 1: Vývoj CTR (2016) (57)

Pro hodnocení kampaně je důležité znát vývoj tzv. CTR (graf 1) - míra prokliku (podíl mezi zobrazeními a prokliky). Čím vyšší je CTR, tím více je reklama pro uživatele

relevantnější. Míra prokliku vyšší než 1 % je obecně považováno za dobrý výsledek. Míra prokliku kampaně se pohybuje mezi 5 a 10 %, což lze považovat za velmi dobrý výsledek, nicméně takovému výsledku odpovídá malé množství konverzí. (57)

Ostatní trendy kampaně jsou poměrně stabilní, průměrná cena za proklik se pohybuje okolo hodnoty 10 Kč, průměrná pozice v hodnotách 1,1 - 1,2 a nejvíce prokliků je zaznamenáno v prostředku pracovního týdne a o víkendech dochází k výraznému poklesu. Důležitým prvkem úspěšnosti je podíl zařízení, ve kterých uživatelé reklamu zobrazí. Na prvním místě jsou počítače (10 473 prokliků), mobilní zařízení (9832) a tablety (1980). Na základě těchto dat lze do kampaně přidat mobilní reklamy a upravit nabídku pro jednotlivá zařízení. (57)

Tabulka 7 zobrazuje návštěvnost webových stránek, nejvíce jich pochází z organického vyhledávání ve vyhledávačích a na druhém místě je právě návštěvnost prostřednictvím PPC kampaně. (57)

Tabulka 7: Návštěvnost webových stránek (57)

Zdroj	Návštěvy	Uživatelé	Zobrazení stránek	Stránek na návštěvu	% nových návštěv
Organické vyhledávání	35521	27420	82182	2,31	64,31%
CPC (z PPC)	28542	24327	45765	1,6	78,19%
Nedefinované	24937	19784	62441	2,5	70,50%
Referenční	4750	3670	11581	2,44	65,73%
Souhrn	93750	75201	201969	2,21	69,68%

Pro detailnější vyhodnocení úspěšnosti PPC kampaně chybí kompletní data, není možné zjistit, zda byla kampaň v průběhu optimalizována pro dosažení vyšší výkonnosti, podnik dále nemůže analyzovat inzerovaná klíčová slova a cílení a není schopen určit přínos kampaně vůči vynaloženým prostředkům. Pro vyhodnocení kampaně v rámci Sklik jsou data vyložena nedostačující. (58)

Na závěr analýzy PPC kampaně jsou zobrazeny ukázky bannerů prezentovaných ve vyhledávačích - obr. 9.



Obrázek 9: Reklama ve vyhledávačích (59)

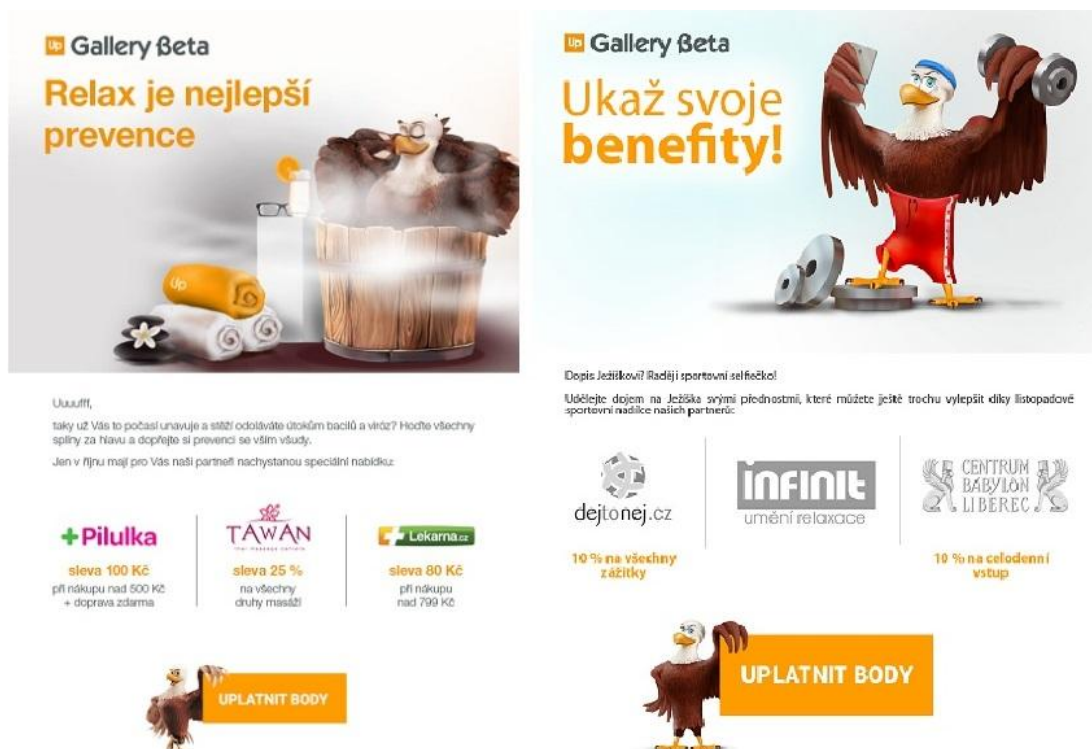
2.4.4.2 Mailing a newsletter

Mailing je tvořen, stejně jako PPC, externí agenturou a je rozeslán jednou měsíčně. Rozesílání probíhá přes systém Gallery Beta, tudíž je bez dodatečných nákladů. Tabulka ukazuje statistiku mailingu, jehož příklady jsou na obrázku níže. (51)

Tabulka 8: Mailing (51)

	Ukaž svoje benefity	Relax
Počet	10548	10267
Doručeno	10508	10230
Přečteno	1199	1175
% přečtení	11,37%	11,44%

Newsletter má dvě varianty, jednou je zobrazení v rámci profilu v GB, druhou je propojení s mailingem. (51)



Obrázek 10: Ukázka mailingu

2.4.4.3 Osobní prodej

Obchodní oddělení je rozděleno do tří regionů - Praha, Čechy a Morava, které jsou nedotknutelné. Do osobního prodeje spadá též telesales, starající se o klienty, kteří mají do 39 zaměstnanců. Pokud klient vyžaduje osobní schůzku, předává telesales klienta obchodnímu zástupci dle příslušného regionu.

Proces osobního prodeje začíná výběrem a oslovením firmy. Obchodní zástupce firmu vybírá ze CRM nebo z terénu, popř. probíhá první poptávka ze strany samotné firmy. Podle toho, zda se jedná o novou firmu nebo stávajícího klienta, se rozlišuje akvizice a retence. Obchodní zástupce si dále sjednává schůzku s kompetentní osobou - může se jednat o personalistu, finančního ředitele nebo obchodního ředitele, kromě toho může schůzka proběhnout i přímo z terénu. Předmětem schůzek je prezentace a nabídka produktu a vyjednávání o ceně. Pokud jsou jednání úspěšná, s klientem se uzavře smlouva a je nastaven do informačního systému.

O stávající klienty se stará klientské oddělení nebo obchodní zástupce v závislosti na finančním objemu poptávaných benefitů, hranicí je 1 milion Kč ročně. Klientské

oddělení provádí telefonický kontakt dvakrát ročně. Obchodní zástupce musí klienta kontaktovat dvakrát ročně telefonicky i osobně. Při kontaktu se zjišťuje spokojenost klienta, mohou se donastavovat podmínky apod.

2.4.4.4 Přímý marketing (webové stránky)

Podnik má dvě webové stránky www.seky.cz a ww.gallerybeta.cz, první z nich slouží pro prezentaci celé firmy a všech jejích produktů. Návštěvník se zde dozví všechny důležité informace např. o legislativě, která se k produktům váže, může objednat poukázky, vyhledat nejbližší provozovny apod. Gallerybeta.cz je se zaměřuje především na cafeterii, opět jsou zde všechny potřebné informace a kromě toho se zde přihlašuje k uživatelskému účtu

Kromě webových stránek má společnost účty na sociálních sítích Facebook, LinkedIn a Google+ a na serveru YouTube. Prezentace na sociálních sítích se váže především k PR aktivitám a ke sdělování novinek o společnosti.

2.4.4.5 Podpora prodeje

Marketingová komunikace podniku v rámci podpory prodeje zahrnuje reklamní předměty, bonusové knížky, dárkové obálky, firemní časopisy a eventy.

Obchodníci mají k dispozici reklamní předměty tří druhů, které darují podle důležitosti klienta:

- drobné předměty – propisky, žetony do nákupních vozíků, bonbony, bloky, ubrousky na čištění displaye, kapsičky na platební karty apod.,
- střední dárky – kosmetika Yves Rocher nebo vína,
- dárky pro VIP klienty – šampaňské, koňaky, dražší česká a francouzská vína, dárkové vouchery na masáže nebo vstupenky na muzikály.

Bonusové knížky jsou též k dispozici obchodníkům a obsahují slevové kupony různého druhu a ukazují se jako dobrý nástroj pro podporu rozhodování o podpisu smlouvy. Dalším prodejním argumentem jsou dárkové obálky na šeky (nejsou ve standardní nabídce), protože klienti rádi rozdávají poukázky ve speciálních dárkových obálkách.

Jednou ročně vychází v tištěné podobě firemní časopisy. Potenciální i stávající klienti v nich mohou zjistit více informací o firmě, jednotlivých produktech a legislativě, která se na ně váže.

Eventy se pořádají v průběhu roku různou formou. Nejtypičtější forma eventu jsou sportovní zážitky, kurzy vaření nebo divadelní představení. Pro podporu prodeje Gallery Beta se pořádají tzv. Snídaně s Betou. Na setkání se pozvou potenciální klienti, kterým se podrobně vysvětluje, co je Gallery Beta, proč je výhodná a proč by ji měli chtít.

2.4.4.6 PR

PR komunikace podniku probíhá ve dvou rovinách. První je spolupráce s PR agenturou, kdy je cílem zvyšovat povědomí o značce a produktech. Součástí je vytváření pozitivních mediálních vztahů, podpora obchodní politiky a vytváření povědomí zákazníků o firmě a jejích produktech. (51)

Druhá rovina je členství v Asociaci provozovatelů poukázkových systémů (APROPOS). Jedná se o profesní samosprávné sdružení firem provozujících poukázkové systémy a služby s nimi spojené. Členy APROPOS jsou klíčoví provozovatelé služeb poukázkových kuponů působících na českém trhu. Cílem asociace je: (60)

- zastupovat zájmy hlavních hráčů na trhu,
- zvyšovat kvalitu celého oběhu poukázkových systémů od vydavatelů přes uživatele až k finálním příjemcům (především restaurace a obchody s potravinami),
- poskytovat zájmovým organizacím kompletní informace o benefitních systémech.

Za tímto účelem APROPOS spolupracuje s příslušnými orgány státní správy, s různými profesními svazy a sdruženími (zaměstnanecké svazy, odborové organizace apod.). Součástí je vytváření analýz mediálních výstupů a mediální monitoring ve spolupráci s PR agenturou. (60)

2.4.4.7 Telefonická podpora

Řeší problémy a otázky klientů a vyřizuje objednávky. Součástí je také chatovací okénko na webových stránkách. Je bezplatná a k dispozici ve všední dny od 7 do 18 hodin. Funguje odděleně pro standardní benefity a pro Gallery Beta.

2.5 Analýza vnějšího okolí

Analýza vnějšího okolí působícího na podnik, neboli SLEPT, sleduje zpravidla sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické faktory.

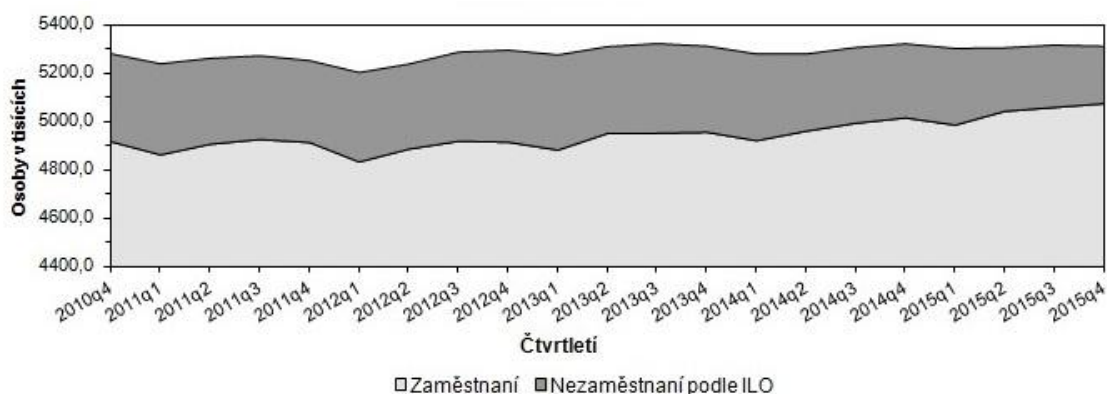
2.5.1 Sociální faktory

Sociální faktory se zabývají zejména demografickým vývojem populace, charakteristikou trhu práce a životní úrovní obyvatelstva. V případě B2B trhu je zákazníkem podniku další podnikatelský subjekt. Nákupní chování na B2B trhu se vyznačuje odlišnostmi např. v nákupním chování, kdy je nákup promyšlený a racionální nebo objemem nakupovaných prostředků. Konečným uživatelem produktu je pak zaměstnanec podniku - tj. zákazníka.

V roce 2015 došlo díky kladnému saldu zahraničního stěhování k přírůstku obyvatel České republiky o 15600 na 10 553 843. Během roku 2015 pokračovalo stárnutí populace, konkrétně se průměrný věk zvýšil o 0,2 roku na 41,9 let a počet obyvatel v produktivním věku (15-64) se snížil o 59 000 pod hranici 7 milionů (66,3 %). (61)

Metodikou Českého statistického úřadu pro získávání informací o situaci na trhu práce z ekonomických, sociálních a demografických hledisek je výběrové šetření pracovních sil (VŠPS). Toto šetření probíhá ve všech okresech ČR v průběhu celého roku. Pomocí dotazníku jsou zjišťovány základní informace o bytu a domácnostech, demografické údaje a vazby mezi členy domácností. Hlavní částí je zjišťování podrobných údajů o ekonomickém postavení, charakteristikách zaměstnání, pracovních zkušenostech, vzdělání apod. Následující informace vychází právě z této velmi podrobné metodiky. (62)

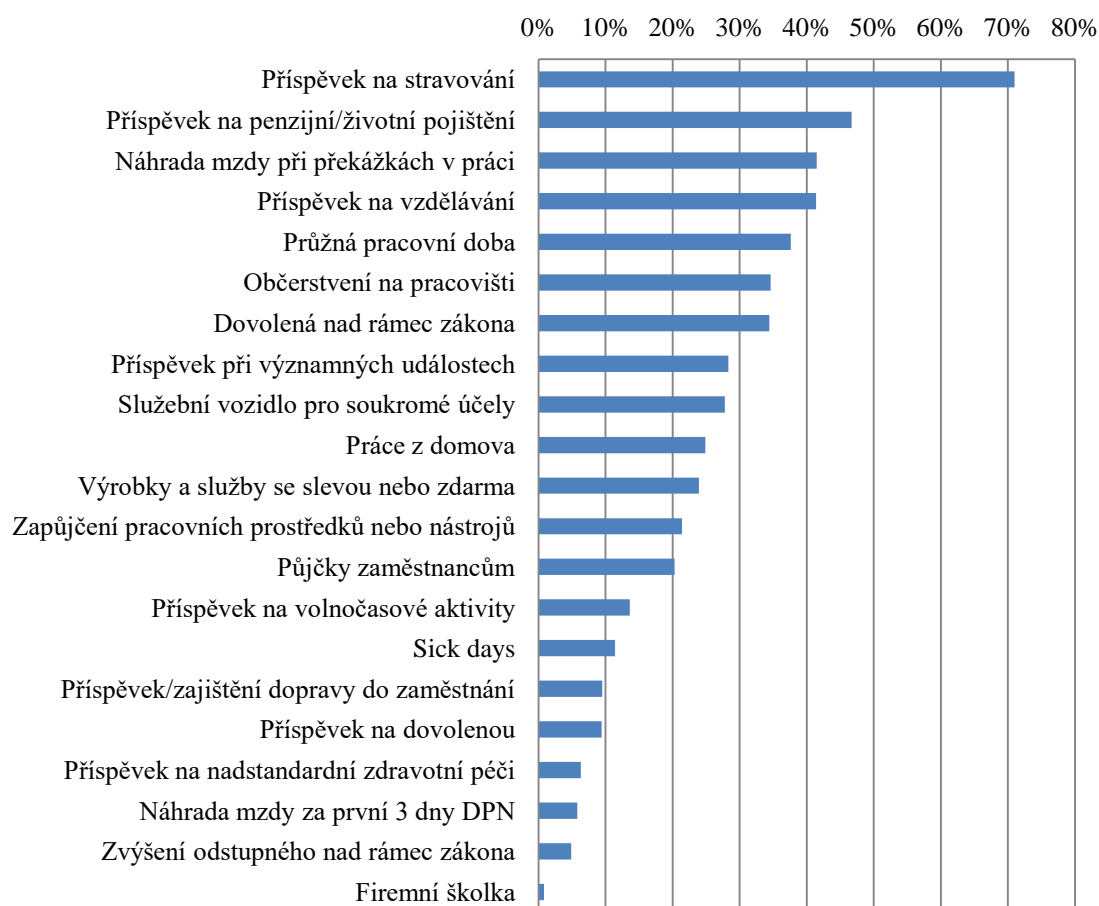
Obrázek 11 ukazuje vývoj pracovních sil v jednotlivých kvartálech od roku 2010. Pokud nebudeme brát v úvahu sezónní výkyvy v zaměstnanosti, je zřejmé, že se zvyšuje zaměstnanost a tento trend byl znatelný i v roce 2016.



Obrázek 11: Vývoj pracovních sil (63)

Míra zaměstnanosti ve 3. čtvrtletí roku 2016 dosáhla rekordní úrovně 72,2 % a míra nezaměstnanosti se pohybovala na velmi nízké hodnotě 4 %. Důsledkem tohoto stavu docházelo k nedostatku pracovní síly, což tlačilo na růst mezd. Průměrná hrubá mzda vzrostla na 27 220 Kč. Příznivá situace se však netýkala všech odvětví ekonomiky, propouštění probíhalo zejména v těžbě. Mírný propad zaznamenalo i stavebnictví nebo zemědělství. Ostatní odvětví zaznamenala růst zaměstnanosti, největší přírůstek byl ve zpracovatelském průmyslu a obchodu. Změny v počtech zaměstnanců velmi podobně kopírovaly pohyby výší mezd v jednotlivých odvětví. (64)

Většina českých firem nabízí ke mzdě alespoň jeden benefit. Mezi zaměstnavateli je nejoblíbenější příspěvek na stravování, na který přestávají zaměstnanci postupně slyšet a lákají je i jiné odměny. Dle výzkumu společnosti Wincott People je lákavým benefitem extra dovolená, absence přesčasů, auto pro osobní potřeby, zvyšování kvalifikace nebo možnost práce z domova. Společnost Trexima v roce 2016 provedla průzkum o poskytovaných benefitech, kterého se zúčastnilo přes tisíc společností a jeho výsledky prezentuje následující graf. (65)



Graf 2: Podíl firem poskytujících benefit (65)

2.5.2 Legislativní faktory

Právní úprava v oblasti zaměstnaneckých benefitů vytváří jasný rámec, z čehož plyne, že legislativní faktory jsou významnou částí SLEPT analýzy.

V tabulce 9 je shrnuta legislativa z pohledu zaměstnance u hlavních šekových produktů společnosti. V následující tabulce je naopak shrnutí z pohledu zaměstnavatele. Cafeterie Gallery beta není v tabulkách uvedena, protože podmínky legislativně odpovídají produktu Unišek+

Tabulka 9: Legislativa z pohledu zaměstnance (49)

Produkt	Daň z příjmu	Legislativa	Zdravotní pojištění	Legislativa	Sociální pojištění	Legislativa
Jídelní kupony	osvobozeno	§ 6 odst. 9. písm. b) zák. č. 586/1992 Sb., o ZDP	není součástí vyměřovacího základu	§ 3 odst. 1 zk. č. 592/1992 Sb., pojistném na VZP	není součástí vyměřovacího základu	§ 5 odst. 1 zák. č. 589/1992 Sb., o pojistném na SZ a příspěvku na SPZ
Šek dovolená	osvobozeno do částky 20000 Kč za rok, podmínkou je věcné plnění	§ 6 odst. 9. písm. d) zák. č. 586/1992 Sb., o ZDP	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 20000 Kč za rok	§ 3 odst. 1 zk. č. 592/1992 Sb., pojistném na VZP	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 20000 Kč za rok	§ 5 odst. 1 zák. č. 589/1992 Sb., o pojistném na SZ a příspěvku na SPZ
Unišek	osvobozeno	§ 6 odst. 9. písm. d) zák. č. 586/1992 Sb., o ZDP	není součástí vyměřovacího základu	§ 3 odst. 1 zk. č. 592/1992 Sb., pojistném na VZP	není součástí vyměřovacího základu	§ 5 odst. 1 zák. č. 589/1992 Sb., o pojistném na SZ a příspěvku na SPZ
Cadhoc	osvobozeno do výše 2000 Kč za rok, podmínkou je věcné plnění	§ 6 odst. 9. písm. g) zák. č. 586/1992 Sb., o ZDP; vyhláška 114/2002 Sb. o FKSP	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 2000 Kč za rok	§ 3 odst. 1 zk. č. 592/1992 Sb., pojistném na VZP	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 2000 Kč za rok	§ 5 odst. 1 zák. č. 589/1992 Sb., o pojistném na SZ a příspěvku na SPZ
Unišek+	osvobozeno do částky 20000 Kč za rok, podmínkou je věcné plnění	§ 6 odst. 9. písm. d) zák. č. 586/1992 Sb., o ZDP	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 20000 Kč za rok	§ 3 odst. 1 zk. č. 592/1992 Sb., pojistném na VZP	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 20000 Kč za rok	§ 5 odst. 1 zák. č. 589/1992 Sb., o pojistném na SZ a příspěvku na SPZ
Unišek + FKSP	osvobozeno do částky 20000 Kč za rok, podmínkou je věcné plnění	§ 6 odst. 9. písm. g) zák. č. 586/1992 Sb., o ZDP; vyhláška 114/2002 Sb. o FKSP	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 20000 Kč za rok	§ 3 odst. 1 zk. č. 592/1992 Sb., pojistném na VZP	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 20000 Kč za rok	§ 5 odst. 1 zák. č. 589/1992 Sb., o pojistném na SZ a příspěvku na SPZ

Tabulka 10: Legislativa z pohledu zaměstnavatele (49)

Produkt	Daň z příjmu	Legislativa	Zdravotní pojištění	Legislativa	Sociální pojištění	Legislativa
Jídelní kupony	max. 55 % ceny jídla za směnu, max. 70 % stravného při trvání prac. cesty 5-12 hod.	§24, odst. 2j bod 4-5 zák. č. 586/1992 Sb., ZDP; §176 odst. 1a zák. č. 262/2006 ZP	není součástí vyměřovacího základu	§ 3 odst. 1 zk. č. 592/1992 Sb., pojistném na VZP	není součástí vyměřovacího základu	§ 5 odst. 1 zák. č. 589/1992 Sb., o pojistném na SZ a příspěvku na SPZ
Šek dovolená	nepeněžní plnění poskytovaná na vrub nedaňových výdajů, z EAT nebo z fondů	§25 odst. 1h zák. č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 20000 Kč za rok	§ 3 odst. 1 zk. č. 592/1992 Sb., pojistném na VZP	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 20000 Kč za rok	§ 5 odst. 1 zák. č. 589/1992 Sb., o pojistném na SZ a příspěvku na SPZ
Unišek	nepeněžní plnění poskytovaná na vrub nedaňových výdajů, z EAT nebo z fondů	§25 odst. 1h zák. č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu	není součástí vyměřovacího základu	§ 3 odst. 1 zk. č. 592/1992 Sb., pojistném na VZP	není součástí vyměřovacího základu	§ 5 odst. 1 zák. č. 589/1992 Sb., o pojistném na SZ a příspěvku na SPZ
Cadhoc	nepeněžní plnění poskytovaná na vrub nedaňových výdajů, z EAT nebo z fondů	§25 odst. 1h zák. č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 2000 Kč za rok	§ 3 odst. 1 zk. č. 592/1992 Sb., pojistném na VZP	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 2000 Kč za rok	§ 5 odst. 1 zák. č. 589/1992 Sb., o pojistném na SZ a příspěvku na SPZ
Unišek+	nepeněžní plnění poskytovaná na vrub nedaňových výdajů, z EAT nebo z fondů	§25 odst. 1h zák. č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 20000 Kč za rok	§ 3 odst. 1 zk. č. 592/1992 Sb., pojistném na VZP	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 20000 Kč za rok	§ 5 odst. 1 zák. č. 589/1992 Sb., o pojistném na SZ a příspěvku na SPZ
Unišek + FKSP	osvobozeno - pro organizační složky státu, stát. přísp. org., PO zřízené ÚSC	§ 6, odst. 9d zák. č. 586/1992 Sb. ZDP; vyhláška 114/2002 Sb. o FKSP	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 20000 Kč za rok	§ 3 odst. 1 zk. č. 592/1992 Sb., pojistném na VZP	nevstupuje do vyměřovacího základu do částky 20000 Kč za rok	§ 5 odst. 1 zák. č. 589/1992 Sb., o pojistném na SZ a příspěvku na SPZ

Základní právní rámec pro podnikání je v České republice dán zejména:

- občanský zákoník, č. 89/2012 Sb.,
- zákoník práce, č. 262/2006 Sb.,
- daňovými předpisy, např. o dani z přidané hodnoty (č. 235/2004 Sb.) a o daních z příjmů (č. 586/1992 Sb.),
- zákon o regulaci reklamy (č. 40/1995 Sb.).

2.5.3 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory v rámci analýzy vnějšího okolí hodnotí makroekonomickou situaci země zejména z pohledu míry inflace, úrokové míry, rozpočtového deficitu, výše HDP, měnového kursu atd.

Česká ekonomika v roce 2016 navázala na úspěšný vývoj z předešlého roku, kdy v 1. čtvrtletí HDP stoupl o 3 %. Růst tuzemské ekonomiky byl vyšší než vývoj HDP v EU (1,8 %) a stala se tak šestou nejrychleji rostoucí v unii. Nicméně je také potřeba dodat, že růst se oproti roku 2015 mírně zpomalil v důsledku poklesu investic vládního sektoru, což bylo způsobeno ukončováním čerpání z evropských fondů. V roce 2016 dále pokračoval růst spotřeby domácností i vládních institucí. Míra inflace se v závislosti na pokračujících intervencích ČNB držela na velmi nízkých hodnotách kolem 0,3 %. Hlavní makroekonomické údaje za rok 2015 a 2016 jsou shrnuty v následující tabulce. (66)

Tabulka 11: Hlavní makroekonomické ukazatele (67)

Ukazatel	Jednotka	2015	2016
HDP na obyv.	Kč	432 006	445711
Růst HDP	%	5	2,4
Míra inflace	%	0,3	0,7
Míra nezaměstnanosti	%	5,0	4,0

Přehled hlavních daňových sazeb v České republice shrnuje tabulka č. 12.

Tabulka 12: Hlavní daňové sazby (68)

Daňová sazba	Sazba [%]
DPH základní	21
DPH první snížená	15
DPH druhá snížená	10
Daň z příjmu FO	15
Daň z příjmu PO	19
Odvody na zdravotní pojištění - zaměstnanec	4,5
Odvody na zdravotní pojištění - zaměstnavatel	9
Odvody na sociální pojištění - zaměstnanec	6,5
Odvody na sociální pojištění - zaměstnavatel	25

V roce 2017 se očekává podobný růst HDP jako v roce 2016 a hlavním tématem bude konec intervencí ČNB, který se předpokládá nejdříve v polovině roku. Důvodem pro jejich ukončení je zvýšení inflace na dvouprocentní cíl, který by mohl být dosažen již začátkem roku 2017. Po ukončení intervencí se očekává rozkolísání kurzu koruny, který by se měl ke konci roku ustálit mezi 25,50 a 26,50 Kč za euro. (69)

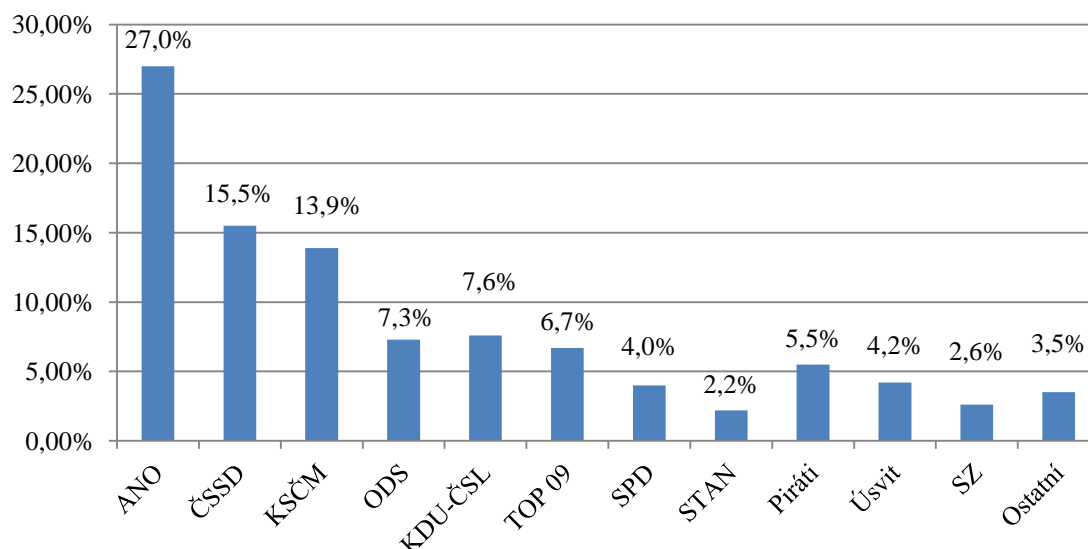
Podstatnou událostí roku 2016 je zavedení elektronické evidence tržeb (EET), konkrétně od 1.12.2016 pro segment Ubytování, Stravování a pohostinství. Evidence spočívá v online odesílání účtenky za každou platbu na servery státní správy. Stát si od tohoto zákona slibuje lepší výběr daní a narovnání podnikatelského prostředí. Od 1.3.2017 má následovat segment Maloobchodu a velkoobchodu, třetí fázi (1.3.2018) má být zapojení všech ostatních podnikatelských činností (lékaři, právníci apod.) a od 1.6.2018 se do evidence zapojí vybraná řemesla a výrobní činnosti. (70)

Dalším faktorem, působícím na ekonomiku, bude postupný náběh na čerpání z nového programového období fondu EU. Hospodářský růst bude nadále přispívat k příznivé situaci na trhu práce, ale výrazně vyšší nárůst zaměstnanosti nelze očekávat. Právě rekordní zaměstnanost se začíná projevovat jako limit pro vyšší tempo růstu ekonomiky, protože nedostatek pracovní síly limituje investiční rozhodování firem. (71)

2.5.4 Politické faktory

Současnou vládní koalici tvořenou ČSSD, hnutím ANO a KDU-ČSL lze považovat za stabilní vládu, zejména pak ve srovnání s vládou předchozí. V poslední době můžeme sledovat neshody a vzájemné útoky mezi koaličními partnery, což lze spíše přisoudit nadcházejícím parlamentním volbám plánovaným na říjen 2017 a postupným začátkem volebních kampaní. Kromě blížících se parlamentních voleb bude na začátku roku 2018 následovat druhá přímá volba prezidenta ČR, jejímž favoritem bude s nejvyšší pravděpodobností současná hlava státu Miloš Zeman.

Favoritem parlamentních voleb v roce 2017 je, dle modelu agentury Kantar TNS zpracovaným v březnu 2017, hnutí ANO, které si v průzkumech připisuje až 32 % hlasů, druhá v preferencích je sociální demokracie, již by volilo kolem 15 % voličů. Kolem 10 % by si připsala ODS a KSČM, do sněmovny by se dále dostali lidovci (7 %) a SPD s TOP 09 (shodně 6,5 %). Naopak agentura STEM se ve svém březnovém modelu odlišuje v případě ANO až o 5 procentních bodů (viz. graf). (72)



Graf 3: Volební preference březen 2017 (73)

2.5.5 Technologické faktory

Technologické faktory zohledňují obecnou technologickou úroveň, konkrétně pak podporu vlády a výši výdajů v oblasti výzkumu, nové vynálezy, rychlost realizace nových technologií a morálního zastarávání atd. V České republice je politika podpory vědy a výzkumu deklarována v dokumentu Národní politika výzkumu a vývoje. Výzkum a vývoj je financován ze soukromých i veřejných zdrojů a je prováděn napříč celou ekonomikou (v soukromých podnicích, veřejných institucích a vysokých školách). (74)

Nejdůležitějším zdrojem financování VaV jsou v ČR vlastní zdroje podnikatelských subjektů. Státní rozpočtové výdaje na VaV jsou z hlediska objemu poskytnutých financí na druhém místě. Výše poskytnutých veřejných financí zahrnuje pouze prostředky z centrálního rozpočtu, nicméně výdaje z krajských rozpočtů jsou v ČR zanedbatelné. Vývoj výdajů na VaV je v ČR rostoucí, což ukazuje tabulka níže (v mld. Kč). Podíl výdajů na VaV vzhledem k HDP se stabilně pohybuje nad hranicí 0,5 % a podíl na veřejných rozpočtech v posledních letech kolísá kolem 1,5 %. Nejvýznamnějším poskytovatelem podpory je MŠMT (4,5 mld. v roce 2015) a Grantová agentura ČR (3,6 mld. v roce 2015). (75)

Tabulka 13: Výdaje na VaV (75)

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Schválené výdaje [mld. Kč]	25,4	25,9	26,6	26,1	26,6	26,9
Skutečné výdaje [mld. Kč]	22,6	25,8	26,2	26,7	27,3	27,9

Jedním z hlavních prvků ekonomického růstu jsou informační a komunikační technologie (ICT) a míra schopnosti je využívat. V České republice se každoročně zvyšuje množství domácností s připojením k internetu, v roce 2015 to bylo 73 % domácností.

V podnikatelské sféře je role ICT nezastupitelná, počítače využívá přes 98 % podniků, téměř 75 % podniků má firemní počítačovou síť a více než polovina má bezdrátové připojení k firemní počítačové síti a vzdálený přístup k aplikacím, dokumentům či souborům. Pro podniky jsou dnes velmi důležité webové stránky, které provozuje přibližně 85 % podniků, ale pouze necelých 30 % je má přizpůsobené pro mobilní zařízení. (76)

2.6 Porterův model 5 konkurenčních sil

Porterův model je významným nástrojem pro analýzu konkurenčního prostředí firmy, zohledňuje možnost vstupu nových firem do odvětví, hrozbu substitutů, vyjednávací sílu odběratelů a dodavatelů a rivalitu firem působících na trhu.

2.6.1 Vstup nové konkurence

Pro novou firmu by bylo nezbytné a zároveň obtížné a zdlouhavé vytvořit partnerskou síť akceptující její produkty, protože bez kvalitní sítě partnerů je velmi náročné získat nové klienty. Dalším faktorem je kapitálová náročnost, kdy podnikání v odvětví vyžaduje vysoké počáteční investice. Na druhou stranu elektronizace v odvětví je příležitostí pro vstup nových firem. Dobré předpoklady pro to mají např. banky, které mohou využít platebních karet pro platby v partnerských provozovnách. (53)

2.6.2 Hrozba substitutů

Obecně lze za substituty v odvětví z pohledu odměňování zaměstnanců považovat různé formy, které budou ekvivalentní k danému produktu, např. nahrazení jídelních kuponů zřízením kuchyně, zajištěním stravy třetím subjektem (což přináší stejné daňové podmínky jako stravenka, ale zahrnuje vyšší vstupní náklady, nevýhodou závodního stravování je, že ho dle průzkumů využije max. 60 - 70 % zaměstnanců). V případě přímého finančního příspěvku do výplaty přichází obě strany o daňové zvýhodnění. K tomuto kroku by zaměstnavatele mohly vést např. zásadně se zvyšující provize. (53)

Pokud se zaměříme na konkurenci v podobě elektronických cafeterií, jsou dnes na trhu čtyři konkurenti (tab. 14), tabulka dále srovnává moduly jednotlivých cafeterií. (55)

Tabulka 14: Srovnání konkurenčních kafeterií (55)

Modul	GB	Benefit management	Benefity	Edenred	Sodexo
Aukce	ANO				
Losování	ANO		ANO		
Hromadný nákup	ANO				
Hodnocení	ANO				
Manažer	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Finance	ANO		ANO		ANO
Směnárna	ANO				
Stravenky	ANO			ANO	ANO
Moje odměna	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Ankety	ANO			ANO	
Organigram	ANO				
Chat a nástěnka	ANO	ANO			

2.6.3 Vyjednávací síla kupujících

Síla odběratelů, tj. zaměstnavatelů, se odvíjí od objemu poptávaných benefitů. Čím větší objem prostředků hodlá odběratel vynaložit, tím větší vyjednávací pozici získává vzhledem k výši sjednané provize. Pro odběratele je kromě výše provize důležitá partnerská síť a kvalitní clientský servis. (53)

2.6.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Vzhledem k odvětví je vliv dodavatelů zanedbatelný, protože se nejedná o výrobní podniky a dodavatele, kteří mají přímý vliv na produkt, ale spíše o dodavatele IT řešení.

V rámci IT řešení Gallery Beta je společnost zcela soběstačná. Z hlediska hardwarového a softwarového vybavení má firma dobrou vyjednávací pozici a dodavatelé ji nemohou výrazně ohrozit. Dodavatelem cenin pro šekové benefity je Státní tiskárna cenin s monopolním postavením. (53)

2.6.5 Rivalita firem působících na trhu

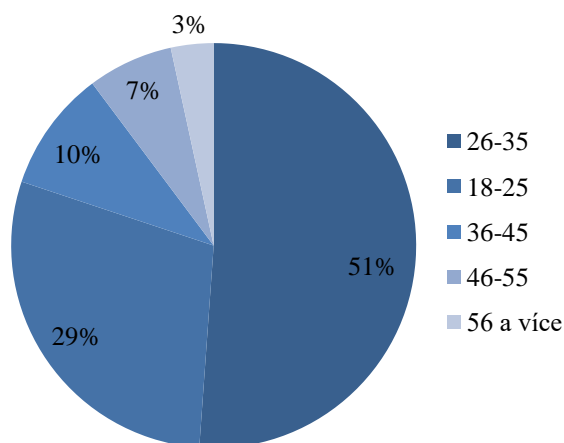
Odvětví se z pohledu konkurence dynamicky vyvíjí. Většinu trhu kontrolují společnosti Sodexo, Edenred (stravenka Ticket Restaurant) a Le Chéque Dejeuner (přibližně 25% podíl), nicméně elektronizace přináší ohrožení ze strany menších konkurentů (Benefit management a Benefit). Nevýhodou Gallery Beta oproti konkurenci je, že se jedná o nejmladší cafeterii. Zároveň se zde objevuje možnost pro zcela novou konkurenci např. ze strany bank, jak již bylo zmíněno. (53)

Pokud se podíváme na klasické šekové poukázky, tak na trh vstupují obchodní řetězce Lidl a Kaufland se svou vlastní stravenkou nazvanou Naše stravenka. V první fázi ji budou využívat pouze zaměstnanci řetězců a bude s ní možné platit v prodejnách Lidlu a Kauflandu a v restauracích. Pro partnerské restaurace Lidl počítá s velmi nízkou provizí 2,5 % (standardně se pohybuje mezi 5,5 - 6 %). (77)

Pokud situaci shrneme, tak podniku v rámci celého portfolia konkurují firmy Sodexo a Edenred, k nimž se ve stravenkách přidává Lidl stravenky. Z hlediska elektronických systémů jsou konkurenty Benefit management s.r.o. a Benefit a.s.

2.7 Dotazníkové šetření

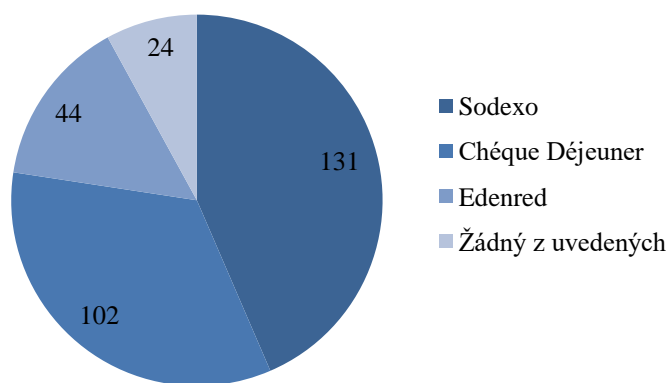
Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, jaké mají respondenti povědomí o firmě a její konkurenci, jaké typy benefitů nejvíce oceňují a zda znají některé z existujících cafeterií. Průzkum se zaměřuje na koncové uživatele z důvodu získání přehledu o tom, co lidé nejvíce oceňují a jak jsou informovaní o možnostech odměňování ze strany zaměstnavatelů. Zúčastnilo se ho 178 respondentů, jejich složení z hlediska věku zobrazuje následující graf. Nejsilnější věkové skupiny představují 26-35 let s více než 50 % a 18-25 let s téměř 30 % respondentů. Z hlediska pohlaví je složení 114 žen a 62 mužů.



Graf 4: Věkové složení (autor)

Nejdříve bylo zjišťováno, kolik z dotázaných je odměňováno formou šekových benefitů (stravenky, poukázky na volný čas apod.). Ze 178 kladně odpovědělo 107, což je přibližně 60 %.

Další otázkou bylo, jaké z poskytovatelů šekových poukázek respondenti znají, viz. graf č. 6. Největší firmou na trhu je Sodexo, kterou zná nejvíce tázaných (73,6 %), poměrně překvapivým se může zdát druhé místo, které obsadilo Le Cheque Déjeuner s 57,3 %, před druhou největší firmou v oboru Edenred, kterou zná pouze 24,7 % respondentů.

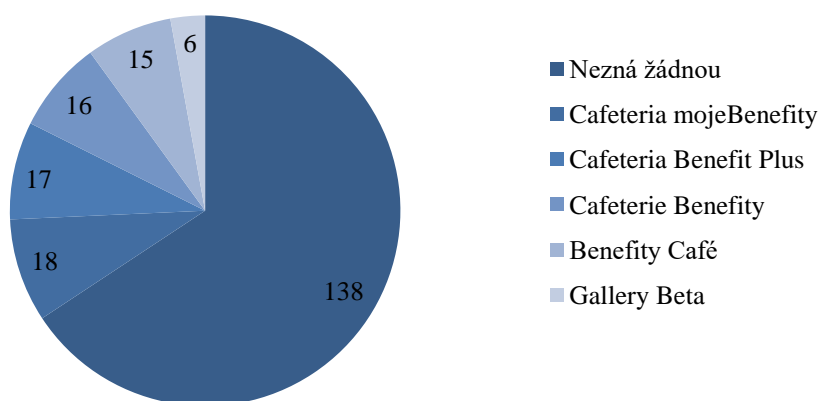


Graf 5: Znalost firem (autor)

Třetí otázka směřovala na preference dotazovaných. Nejpreferovanějším benefitem se staly stravenky, které na první místo zařadilo téměř 75 % respondentů. Na druhém místě

se nejčastěji objevovaly poukázky typu Unišek a Cadhoc, které jsou následovány poukázkami na dovolenou (Šek dovolená) a na posledním místě poukazem na čisticí prostředky (Clean). (78)

Druhá část dotazníku se zaměřovala výhradně na elektronické motivační programy, o jejichž existenci ví 78 dotázaných, což je necelých 44 %. Dále bylo cílem zjistit, jestli respondenti znají konkrétní cafeterie, ať už Gallery Beta nebo některou z konkurenčních. Z grafu plyne, že většina respondentů nezná žádnou a všechny cafeterie mají srovnatelný výsledek s výjimkou právě Gallery Beta, která se umístila na posledním místě s pouhými 6 body. (78)



Graf 6: Znalost jednotlivých cafeterií (autor)

V poslední řadě bylo zjišťováno, zda by respondent v rámci svého zaměstnání ocenil odměňování prostřednictvím elektronické cafeterie, na tuto otázku odpovědělo kladně 103 lidí, což tvoří necelých 60 %.

2.8 SWOT Analýza

2.8.1 Silné stránky

Mezi silné stránky společnosti patří snaha o propojení ekonomických a sociálních cílů, které jsou reprezentovány pěti sdílenými hodnotami (viz. Sdílené cíle). Významným prvkem firemní kultury je také vytváření volené zaměstnanecké rady, která zastupuje zaměstnance v jednání s managementem. Důležité je též stabilní zázemí mezinárodní společnosti, která se neustále rozvíjí a reaguje na rychlé změny tržního prostředí.

Pokud se zaměříme konkrétně na Gallery Beta, je silnou stránkou vytvoření speciálního týmu obchodních zástupců, kteří pracují výhradně na vytváření partnerské sítě a akvizicích klientů. Konkurenční výhodou cafeterie je též široká nabídka doplňkových modulů, kterou konkurence nenabízí v takovém rozsahu a dostupnost v plné verzi a ve verzi C-UP. Dále je třeba zmínit snahu o zdokonalování systému, který je reprezentována např. přepracováním designu na základě nezávislého průzkumu u uživatelů (responzibilní design). V neposlední řadě je silnou stránkou vlastní zajištění systému z pohledu IT.

2.8.2 Slabé stránky

Z pohledu celé firmy může být slabinou přílišná závislost na mateřské společnosti. Tím je myšleno nedostatečné pochopení specifik trhu a tlak na změny, na které není trh připraven nebo naopak pomalé zavádění změn, což může vést k oslabení pozice firmy.

Nejvýraznější slabou stránkou je spuštění Gallery Beta jako poslední ze všech konkurenčních cafeterií. Toto je zejména důvodem, proč se v dotazníkovém šetření ukázala Gallery Beta jako nejméně známá ve srovnání s konkurencí a přes řadu svých výhod musí dohánět manko. V současnosti je slabinou nejednotnost značky, kdy není dokončen rebranding a též organizační rozdělení marketingu.

2.8.3 Příležitosti

Největší příležitosti v odvětví firmám nabízí elektronizace. Le Cheque Déjeuner k 1.6.2017 spouští projekt elektronické stravenky, s kterou na trh přichází jako poslední ve srovnání s největšími konkurenty (Edenred v roce 2015 a Sodexo 2016). Hlavní výhodou elektronizace je zjednodušení administrativy (odpadá distribuce, rozesílání šeků např. do dceřiných společností, lidem v terénu apod. nebo manipulace s ceninami) a zjednodušení plateb. Při elektronické platbě se platí přesná částka, což je výhodou vůči šekům s danou nominální hodnotou. Dalšími výhodami jsou bezpečnost účtů a jejich přehlednost, maximální denní limit plateb bez zadání PIN kódu je 500 Kč. Elektronická cafeteria zvyšuje loajalitu klientu, není zde myšlena loajalita v pravém slova smyslu, ale situace, kdy přechod klienta ke konkurenci je náročnější po organizační stránce, zejména z pohledu zaškolení zaměstnanců.

2.8.4 Hrozby

Elektronizace nepřináší pouze příležitosti, ale i hrozby zejména pak z pohledu vstupu nových konkurentů. Vhodné podmínky pro vstup na trh mají např. banky, což se stalo na Slovensku. Novým konkurentem na poli e-stravenek je tzv. Gusto karta od společnosti Arca Capital.

Další výraznou hrozbou mohou být legislativní změny, které by vedly k restrikcím vůči trhu v podobě zrušení daňové výhodnosti. Zrušení daňového zvýhodnění stravenek se snažil v minulosti prosadit bývalý ministr financí Miroslav Kalousek, ale jeho snaha mezi lety 2010 a 2013 nebyla úspěšná. Hrozbou je i nedostatek kvalifikované pracovní síly, kdy získat kvalitního obchodníka nebo IT specialistu je v současnosti obtížné. Poslední hrozbou je zhoršení veřejného mínění, kdy se firmy v oboru setkávají s kritikou ve smyslu vysokých provizí sjednávaných v rámci partnerské sítě.

Tabulka 15: SWOT analýza (autor)

	Silné stránky		Slabé stránky
S1	Propojení ekonomických a sociálních cílů	W1	Závislost na mateřské společnosti
S2	Vytváření volené zaměstnanecké rady	W2	Pozdní uvedení produktu na trh
S3	Stabilní zázemí mezinárodní společnosti	W3	Nejednotnost značky
S4	Speciální tým obchodních zástupců	W4	Organizační rozdělení marketingu
S5	Nabídka modulů a dvou verzí cafeterie		
S6	Snaha o zdokonalování systému		
S7	Vlastní IT zajištění		
	Příležitosti		Hrozby
O1	Elektronická stravenka	T1	Vstup nové konkurence
O2	Zjednodušení administrativy	T2	Zrušení daňového zvýhodnění benefitů
O3	Platba přesné částky	T3	Nedostatek pracovní síly
O4	Bezpečnost účtů	T4	Zhoršení veřejného mínění
O5	Zvýšení loajality klientů		

2.8.5 Hodnotící část SWOT analýzy

Pro provedení hodnocení znaků SWOT analýzy a výběr strategie je třeba uvažovat stejný počet silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb. Porovnáním vzájemné důležitosti znaků lze vybrat takové, které mají největší váhu. Čím vyšší je procentuální

zisk znaku, tím vyšší je jeho důležitost. Porovnání se provádí na základě stupňového hodnocení, kde:

- 1 - znak je důležitější oproti porovnávanému znaku,
- 0 - znak je méně důležitý oproti porovnávanému,
- 0,5 - znaky jsou stejně důležité

Tabulka 16: Výběr silných stránek a příležitostí (autor)

	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	Součet	Váha [%]
S1	X	1	0	0,5	0,5	0,5	0,5	3	14,29%
S2	0	X	0	0,5	0	0	0	0,5	2,38%
S3	1	1	X	0,5	1	1	1	5,5	26,19%
S4	0,5	0,5	0,5	X	0,5	1	0,5	3,5	16,67%
S5	0,5	1	0	0,5	X	0,5	0	2,5	11,90%
S6	0,5	1	0	0	0,5	X	0	2	9,52%
S7	0,5	1	0	0,5	1	1	X	4	19,05%
Suma	-	-	-	-	-	-	-	21	100,00%
	O1	O2	O3	O4	O5			Součet	Váha [%]
O1	X	1	1	1	0,5			3,5	35,00%
O2	0	X	0,5	0,5	0			1	10,00%
O3	0	0,5	X	0	0			0,5	5,00%
O4	0	0,5	1	X	0,5			2	20,00%
O5	0,5	1	1	0,5	X			3	30,00%
Suma	-	-	-	-	-			10	100,00%

Hodnocení intenzity vzájemných vztahů se provádí pomocí stupnice 1 - 5, kde:

- 1 - neexistuje žádný vztah porovnávaných znaků,
- 5 - existuje úzký vztah porovnávaných znaků.

V případě pozitivní závislosti je znaménko kladné, pokud je vztah negativní, je znaménko záporné.

Tabulka 17: Hodnocení intenzity vzájemných vztahů (autor)

	S1	S2	S3	S4	Suma	W1	W2	W3	W4	Suma
O1	1	3	3	5	12	-4	-4	-3	-2	-13
O2	1	2	1	4	8	-1	1	-3	-2	-5
O3	3	1	1	5	10	1	1	-1	-1	0
O4	4	3	4	2	13	1	-3	-3	-2	-7
Suma	9	9	9	16	43	-3	-5	-10	-7	-25
T1	1	1	1	1	4	-11	-4	-1	-1	-17
T2	2	3	1	1	7	-1	1	-1	-1	-2
T3	3	3	-5	-5	-4	-1	-2	-1	-3	-7
T4	4	2	1	1	8	-1	-1	-2	-2	-6
Suma	10	9	-2	-2	15	-14	-6	-5	-7	-32

Nejdůležitější zjištěná vazba je mezi silnými stránkami a příležitostmi, z toho plyne, že je třeba se zaměřit na strategii Maxi Max.

Tabulka 18: Hlavní vazby (autor)

	Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	43	-25
Hrozby	15	-32

3 Návrhová část

Konkrétní návrhy komunikačního mixu musí zohledňovat specifika B2B trhu. Hlavní rozdíly mezi B2B a B2C trhem jsou v motivaci k nákupu, stimulaci poptávky, definování cílové skupiny, nákupním chování, objemu nákupů a distribučních cestách. Podnik v rámci segmentace nerozlišuje velikost klienta, odvětví, ve kterém působí, technologie nebo jeho nákupní chování a nabízí tedy produkt bez rozdílu. Cílem návrhů v komunikačním mixu je tedy oslovit zaměstnance firem s rozhodovacími pravomocemi a zároveň se zaměřit na stávající klienty i nové akvizice. Současně je třeba se zaměřit na propagaci značky, zvláště pak s ohledem na probíhající rebranding.

3.1 PPC kampaň

Současné nastavení PPC kampaně vykazuje z pohledu inzerenta několik nedostatků, které jsou v zásadě způsobeny nedostatečným reportingem ze strany agentury a délkou samotné kampaně.

Pro vyhodnocení kampaně je třeba znát kompletní data, které však současný reporting neposkytuje, tudíž si inzerent nemůže komplexně vyhodnotit úspěšnost a nezjistí, zda agentura průběžně optimalizovala nastavení pro zajištění větší výkonnosti. Současnou situaci je možné řešit dvěma návrhy - nastavením lepšího reportingu se současnou agenturou nebo vytvořením pozice PPC specialisty v rámci marketingového oddělení. V obou navrhovaných možnostech je zároveň vytvoření celoroční kampaně, aby bylo možné optimalizovat nastavení kampaně pro zajištění co nejvyšší výkonnosti.

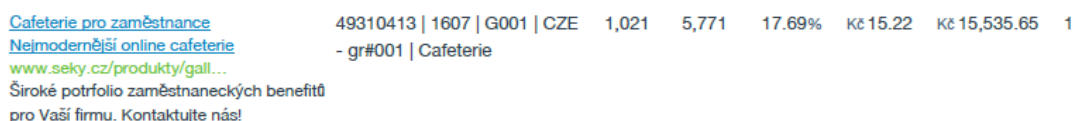
3.1.1 Zajištění PPC kampaně agenturou

Pokud by podnik chtěl nadále využívat služeb agentury, je žádoucí změnit požadavky reportů a zohlednit v nich zejména frekvenci a obsah reportingu.

Kampaň by bylo vhodné vyhodnocovat alespoň každé 2 - 3 týdny a optimalizovat ji pro zajištění vyšší výkonnosti, v současnosti totiž nejde z reportu zjistit, zda se o kampaň v průběhu někdo staral nebo na ji začátku pouze nastavil a nechal běžet. Druhé možnosti nasvědčují např. kampaně na responzivní reklamy - Gallery Beta a Šeky, které dohromady stály 127 500 Kč s pouhými pěti konverzemi. Dle přehledů je zjevné, že responzivní kampaně byly od začátku velmi špatně zacíleny, ale bohužel nelze zjistit,

jaké cílení bylo v rámci těchto kampaní nastaveno, nicméně i míra CTR a průměrná pozice ukazují, že něco nebylo v pořádku. (58)

Obsah reportingu je, jak již bylo zmíněno, důležitý pro vyhodnocení úspěšnosti kampaně. Ze současných údajů není známo, zda např. na jednotlivá klíčová slova v rámci kampaní byly nastaveny individuální inzeráty, které by reflektovaly konkrétní dotazy. Bez toho není možné zjistit, zdali hodnocení jednotlivých inzerátů ze strany Google Analytics nebylo nízké a tím se i zbytečně neplatila vyšší cena za proklik. Dále např. není známo, jak byly měřeny konverze - jestli pouze na základě vyplnění kontaktního formuláře nebo prostřednictvím telefonátů z jednotlivých kampaní apod. Pokud se podíváme na reklamní texty, které se zaměřují na Gallery Beta, je zarážející, proč odkazují na web www.seky.cz do sekce produkty, a ne na vlastní webovou stránku cafeterie www.gallerybeta.cz, viz. obr. (58)



Cafeterie pro zaměstnance	49310413 1607 G001 CZE	1,021	5,771	17.69%	Kč 15.22	Kč 15,535.65	1
Nejmodernější online cafeteria	- gr#001 Cafeterie						
www.seky.cz/produkty/gall...							
Široké portfolio zaměstnaneckých benefitů pro Vaši firmu. Kontaktujte nás!							

Obrázek 12: Reklamní text (57)

Posledním zásadním problémem současné inzerce je, že podnik není schopen vyhodnotit přínos kampaně. Pokud jsou investice do inzerce takto vysoké, je potřebné, aby podnik byl schopen vyhodnotit v rámci výkonu výši konkrétní konverze - tedy zda podniku přináší nějakou hodnotu, potažmo zisk. Bez těchto relevantních informací není podnik schopen vyhodnotit, zdali byla kampaň úspěšná a přinesla nějaký užitek. (58)

Pro efektivnější vedení PPC kampaně je velmi důležité provádět postupnou optimalizaci a reflektovat tak úpravami její zjištěnou výkonnost. V současném modelu, kdy kampaň běží 3 měsíce, je velmi obtížné a těžko měřitelné zjistit, zda úpravy povedou k lepší výkonnosti. Z toho důvodu je součástí návrhu vytvoření celoroční kampaně. Pokud by podnik nadále spolupracoval s agenturou, byly by náklady na celou kampaň v minimální výši 1 600 000 Kč bez DPH. Cíleně jsou uvedeny minimální náklady, protože nelze odhadnout, jak by se změnila cena kampaně v závislosti na změně stávajících podmínek.

3.1.2 Vytvoření pozice PPC specialisty

Druhou možností, jak by podnik mohl zajistit PPC kampaň, je vytvoření nové pozice PPC specialisty v rámci marketingového oddělení. Pro tuto variantu existují následující argumenty: (58)

- lepší možnost vyhodnocování PPC kampaně,
- dostupnost veškerých dat,
- možnost rychleji provádět operativní změny,
- efektivnější sledování konverzí a zjišťování jejich přínosu.

Naopak riziko je u této varianty spojeno s náborem nového zaměstnance. Podnik by musel najít zaměstnance, který bude mít velmi dobré znalosti s vedením PPC kampaní, navíc musí být schopen samostatné práce, protože by měl za úkol vytvoření kampaní a jejich správu, k tomu by mu měly pomoci i současná známá data. Výše uvedené se pochopitelně odrazí v mzdových nákladech. Měsíční mzdové náklady na zaměstnance jsou odhadnuty na základě mzdových nabídek na pracovních portálech a znázorňuje je tabulka níže:

Tabulka 19: Měsíční náklady na zaměstnance (autor)

Položka	Částka [Kč]
Hrubá mzda	50 000
Superhrubá mzda	67 000
SP a ZP zaměstnanec	-5 500
Záloha na daň	-10 050
SP a ZP zaměstnavatel	-17 000
Sleva na dani	2 070
Odvedená záloha na daň po slevě	-7 980
Čistá mzda	36 520
Roční mzdové náklady	804 000

Další položky v rámci odměňovacího systému jsou důchodové pojištění ve výši 660 Kč měsíčně, stravenky v hodnotě 105 Kč, které hradí zaměstnavatel v plné výši, odměna 15 000 Kč prostřednictvím Gallery Beta, 13. plat v plné výši a 14. plat v 50% výši.

Tabulka 20: Benefitní systém (autor)

Položka	Částka [Kč]
Důchodové pojištění	7920
Stravenky	28 494
Gallery Beta	15 000
13. plat v plné výši	67 000
14. plat ve výši 50 %	33 500
Náklady na benefity celkem	151 914

Roční náklady na zaměstnance se uvažují ve výši 955 914 Kč. Náklady na vedení PPC kampaně jsou odhadnuty na základě nákladů vynaložených na proběhlou kampaň ve výši 689 881 Kč, celkové náklady se odhadují na 1 645 795 Kč. Závěrem je potřeba zdůraznit, že náklady vynaložené na platby v rámci PPC je možné omezit nastavením výše rozpočtu na jednotlivé kampaně, popř. je snížit optimalizací, kdy se dosáhne nižší platby za proklik.

3.2 Call tracking

Mnoho oborů se vyznačuje tím, že ke konverzím dochází z velké části po telefonu. Zjištění cesty, jakou se klient k podniku dostane, není jednoduché. Většinou se jedná pouze o informaci, že si klient číslo našel na internetu, ale neví, kde přesně. Pro získání přesných informací o telefonických konverzích slouží služba call tracking. (58)

Pro zvýšení efektivity nejen PPC kampaně je tedy návrhem využití call tracking. Tato služba funguje tak, že se každému návštěvníkovi přivedenému z dané reklamy nebo organického vyhledávání zobrazí unikátní telefonní číslo, přes které je následně přesměrován na linku inzerenta a služba poté připíše konverzi k dané kampani. Call tracking tak rozšiřuje možnosti online marketingu, kdy sleduje i telefonické konverze. Inzerent díky tomu získává možnost lépe vyhodnotit přínos kampaní, protože dokáže sledovat a kvantifikovat telefonické konverze. Kromě toho je služba přínosná pro analýzu telefonické podpory z hlediska její kvality. (79)

Call tracking umí měřit výsledky v online i offline kampaních, nicméně navrhované řešení uvažuje pouze online měření v rámci organického vyhledávání, PPC reklamy, sociálních sítí a mailingu. Cílem je zefektivnit online komunikaci společnosti a získat přesnější data z hlediska přínosu jednotlivých kampaní. Výsledkem by mělo být získání

lepší představy o výši finančních prostředků plynoucích z online marketingu a optimalizace kampaní. Cena služby se pohybuje přibližně ve výši 12 000 Kč měsíčně, což vzhledem k finančním prostředkům investovaným do PPC reklamy není příliš vysoká částka, nicméně může zásadní měrou přispět k vyšší efektivitě kampaní.

3.3 Testovací účty Gallery Beta

Jedná se o formu podpory prodeje, kdy potenciálním klientům (zaměstnancům s rozhodovacími pravomocemi - finanční ředitelé, HR specialisté, obchodní ředitelé) budou nabízeny testovací účty s nabitými body. Návrh počítá s nabídkou účtů pouze firmám s počtem zaměstnanců vyšším než 100 z důvodu vyššího potencionálního objemu nakupovaných bodů. Nabídku testovacích účtů ke cafeterii lze rozdělit dle počtu zaměstnanců dané firmy:

- od 100 - 200 zaměstnanců v hodnotě 500 bodů (ekvivalent 500 Kč)
- nad 200 zaměstnanců v hodnotě 1000 bodů (ekvivalent 1000 Kč)

Návrh počítá s rozpočtem 30 000 Kč za rok na každý ze tří obchodních regionů. Podmínkou nabídky je schválení vytvoření účtu ze strany regionálního ředitele obchodu. Nabídka může být uplatněna v rámci rozšiřování portfolia produktů u stávajícího klienta i u nové akvizice.

3.4 Uživatelské hodnocení Gallery Beta

Gallery Beta v současné době nenabízí uživatelům hodnocení jako většina aplikací. Recenze uživatelů mohou být praktickým nástrojem pro zjištění nedostatků produktu a jeho postupné inovování. Vývojáři si nemusí vždy uvědomovat nedostatky např. v přívětivosti pro běžného uživatele, který produkt dokonale nezná a teprve se s ním seznamuje. Výhodou online aplikací, tedy i cafeterie je, že hodnocení lze integrovat do systému a nabídnout jej uživateli ve vhodnou chvíli. Celý proces sběru informací a jejich vyhodnocování pak probíhá elektronicky.

Hodnocení by mělo být uživateli nabídnuto až po seznámení s rozhraním aplikace. Podmínkou by bylo zobrazení možnosti hodnotit Gallery Beta nejdříve po vyčerpání alespoň 500 bodů z daného účtu.

Jak hodnotíte přehlednost Gallery Beta?

★ ★ ★ ★ ★

Jak hodnotíte uživatelskou přívětivost Gallery Beta?

★ ★ ★ ★ ★

Jak hodnotíte složitost nákupu prostřednictvím Gallery Beta?

★ ★ ★ ★ ★

Jaká je vaše celková spokojenost s Gallery Beta?

★ ★ ★ ★ ★

Napište nám, jak bychom mohli Gallery Beta vylepšit?



Obrázek 13: Návrh hodnocení (autor)

3.5 Reklamní předměty

Podnik v současné době používá reklamní a dárkové předměty pouze s logem Up. Návrhem je nákup reklamních předmětů s logem Gallery Beta z důvodu zvýšení propagace produktu, protože se jedná o nejnovější produkt. Návrh počítá pouze s doplněním portfolia současných předmětů o propisky, USB flash disky o kapacitě 4 GB a papírové tašky na víno. Návrh reklamních předmětů je na obrázku níže.

Počet dárkových předmětů je navrhován v množství po 300 kusech u propisek a tašek a 90 u flash disků. Každý z obchodních regionů dostane k dispozici stejné množství předmětů. Množství nakoupených předmětů, jejich cenu a cenu potisku shrnuje následující tabulka.

Tabulka 21: Kalkulace dárkových předmětů (80)

Předmět	Propiska	Flash disk	Taška
Počet ks	300	90	300
Cena za kus [Kč]	13,00	180,00	13,00
Cena za potisk 1 ks [Kč]	7,50	7,50	8,00
Cena barvy [Kč]	400,00	400,00	800,00
Výsledná cena [Kč]	6 610,00	17 275,00	7 100,00
Cena celkem [Kč]	30 985,00		
Cena celkem bez DPH [Kč]	25 607,44		



Obrázek 14: Návrh reklamních předmětů (autor)

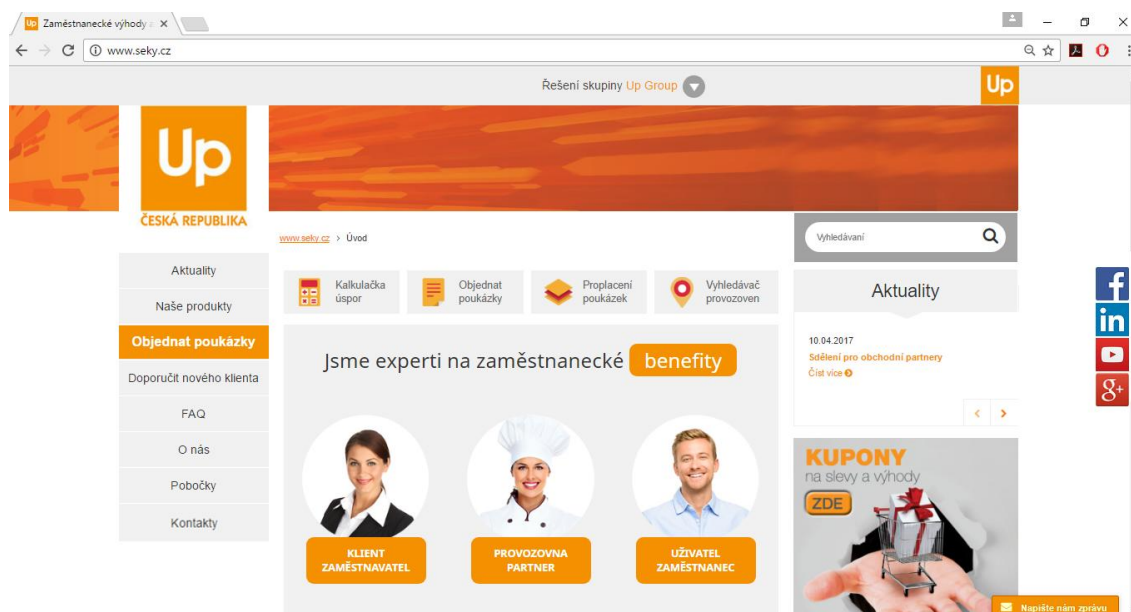
3.6 Webové stránky

Společnost Le Cheque Déjeuner na svých webových stránkách www.seky.cz nemá, na rozdíl od svých největších konkurentů, informace pro média. Tato webová sekce může být pro společnost přínosná, protože téma zaměstnaneckých benefitů se často objevuje např. na různých zpravodajských serverech.

Tudíž by v této sekci mohly být různé aktuality, které se týkají produktů apod. nebo grafika ke stažení (loga, podoba šekových poukázek apod.). Podobný koncept sekce pro média má společnost Sodexo. Zajímavou myšlenou je také newsletter pro média, který nabízí Edenred. Jedná se dobrou alternativu, pokud by společnost chtěla, aby se tyto informace dostávaly pouze k zástupcům médií.

Současná podoba webových stránek oproti konkurenci působí moderněji, stránky jsou přehledné a nepotřebují žádné zásadnější změny. Pokud lze navrhnout nějaké úpravy v designu webu byly by to následující dvě:

- Přesunutí záložky „Objednat poukázky“ z pravého horního rohu do základní nabídky vlevo na třetí pozici a zrušení záložky „Kontaktujte nás“, protože odkazuje na stejnou stránku jako záložka „Kontakty“ v hlavní nabídce.
- Zvýraznění odkazů na sociální sítě - v případě, že by ikony byly ponechány na horní liště, bylo by vhodné jejich barevné provedení nebo jejich přesun na pravou stranu webu za současného zvětšení.



Obrázek 15: Nová podoba webových stránek (autor)

Jak bylo uvedeno v analytické části, celá skupina prochází rebrandingem a mění se na Up. V letošním roce probíhá přelepování smluvních provozoven, nicméně by byla vhodná i změna domény, návrhem je www.upgroupe.cz, která je k dispozici. Registrace takové domény na 10 let stojí 1250 Kč bez DPH.

3.7 Ekonomické zhodnocení návrhů

Poslední část kapitoly přehledně shrnuje náklady na jednotlivé činnosti. Vytvoření uživatelského hodnocení a úprava webových stránek firmě nepřináší náklady, protože může být realizováno v rámci standardních pracovních úkolů pro IT oddělení. Jednotlivé součty pak zohledňují alternativní řešení PPC kampaní.

Tabulka 22: Ekonomické zhodnocení návrhů (autor)

Návrh	Náklady [Kč]
PPC reklama - zajištění agenturou	1600000
PPC reklama - vlastní zajištění	1645795
Call tracking	144000
Testovací účty	90000
Uživatelské hodnocení	0
Reklamní předměty	25607,44
Webové stránky	1250
Celkem - varianta 1	1860857,44
Celkem - varianta 2	1906652,44

Závěr

Cílem diplomové práce bylo navrhnout možná zlepšení v komunikačním mixu společnosti se zaměřením na vybraný produkt, kterým je on-line motivační cafeteria Gallery Beta. Přínosem návrhové části by mělo být získání nových klientů a zlepšení konkurenčního postavení v oblasti poskytování elektronických motivačních programů. Dílčím cílem práce bylo obecné zvýšení povědomí o značce a poskytovaných produktech.

Východiskem pro analýzu současného stavu je teoretická část, která slouží k zjištění teoretických poznatků o dané problematice a je základem pro správné vypracování dílčích analýz. Kromě shrnutí informací o analýzách vnitřního a vnějšího prostředí podniku obsahuje také základní informace o marketingu a jeho funkci v podniku. Důležitou částí pro zpracování tématu je pak popis komunikačního mixu včetně jeho hlavních i moderních nástrojů.

Analytická část se věnuje popisu podniku a produktovému portfoliu. Stěžejní je pak zpracování analýz, které slouží pro zjištění silných a slabých stránek společnosti. Konkrétně jsou použity metody 7S McKinsey, Porterův model 5 konkurenčních sil a SLEPT analýza. Nedílnou součástí analytické části je pak zpracování marketingového mixu a dotazníkového šetření. Výstupem je SWOT analýza, která identifikuje silné a slabé stránky a definuje příležitosti a hrozby podniku.

Návrhová část má za cíl vytvořit nástroje, které povedou ke zdokonalení marketingové komunikace společnosti s ohledem na cafeteria Gallery Beta. Z hlediska online komunikace je návrhem rozšíření tvorby PPC kampaní, které se v současné době zdají nedostatečně efektivní. Pro vyšší efektivitu online marketingu je návrhem rozšíření o službu call tracking.

Pro nové akvizice i rozšíření portfolia u stávajících klientů jsou určeny testovací účty Gallery Beta s nabitými body. Tento nástroj má být využit u firem s počtem zaměstnanců vyšším než 100 z důvodu větší atraktivnosti z hlediska potencionálního obrátu a zisku.

Hodnocení Gallery Beta má za cíl získat informace o uživatelské přívětivosti aplikace. návrh počítá s jeho integrací do systému a online vyhodnocováním. Posledními dvěma

návrhy jsou pak rozšíření portfolia reklamních předmětů a úprava webových stránek, která má vést k jejich větší přehlednosti.

Závěrem jsou shrnuty náklady na jednotlivé navrhované činnosti komunikačního mixu. Snaha je kladena na dosažení takových nákladů, které by pro podnik byly za současné situace akceptovatelné.

Seznam použitých zdrojů

1. **KARLÍČEK, Miroslav a kol.** *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
2. **KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG.** *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
3. **JAKUBÍKOVÁ, Dagmar.** *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2. roz. vyd. Praha: Grada Publishnig, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
4. **KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER.** *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada Publishing , 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
5. **ZAMAZALOVÁ, Marcela.** *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4.
6. **PODNIKATOR.** *Význam demografického prostředí pro marketing*. [Online] 2012. [Citace: 30. 10. 2016.] Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/marketing/n:16689/Vyznam-demografickeho-prostredi-pro-marketing>.
7. **ZEMAN, Martin.** *SLEPT (PEST) analýza*. [Online] 2008. [Citace: 30. 10. 2016.] Dostupné z: <http://zeman.webnode.cz/products/slept-pest-analyza/>.
8. **KEŘKOVSKÝ, Miloslav.** *Moderní přístupy k řízení výroby*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-119-2.
9. **BLAŽKOVÁ, Martina.** *Tvorba komplexní analýzy v rámci marketingového řízení a plánování MSP*. [Online] 2007. [Citace: 30. 10. 2016.] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-rizeni-msp-komplexni-analyza-2769.html>.
10. **KOZEL, Roman.** *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-X.
11. **DE PELSMACKER, Patrick, Maggie GEUENS a Joeri VAN DEN BERGH.** *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0254-1.

12. **MANAGEMENTMANIA.** *Segmentace trhu.* [Online] 2015. [Citace: 30. 10. 2016.] Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/segmentace-trhu>.
13. **MATULA, Vladimír.** *Positioning - tržní umístění.* [Online] 2016. [Citace: 30. 10. 2016.] Dostupné z: <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/trzni-umisteni.php>.
14. **LANG, Helmut.** *Management: Trendy a teorie.* Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-683-1.
15. **CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA.** *Management a organizační chování.* 2. roz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3348-7.
16. **MANAGEMENTMANIA.** *SWOT analýza.* [Online] 2016. [Citace: 31. 10. 2016.] Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>.
17. **REGIONÁLNÍROZVOJ.** *Rozšířená SWOT analýza.* [Online] 2014. [Citace: 22. 4. 2017.] Dostupné z: <http://www.regionalnirozvoj.cz/index.php/rozsirena-swot-analyza.html>.
18. **VAŠTÍKOVÁ, Miroslava.** *Marketing služeb efektivně a moderně.* Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.
19. **MARKETING-MIX.** *Marketingový mix - Produkt.* [Online] 2016. [Citace: 6. 11. 2016.] Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/marketing-mix/156-marketingovy-mix-produkt-a.html>.
20. **MANAGEMENTMANIA.** *Životní cyklus výrobku (služby).* [Online] 2016. [Citace: 6. 11. 2016.] Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zivotni-cyklus-vyrobku-sluzby>.
21. **MALLYA, Thaddeus.** *Základy strategického řízení a rozhodování.* Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.
22. **BEDNÁŘ, Jiří.** *4P marketingu jako rozpracování marketingové strategie.* [Online] 26. 11. 2000. [Citace: 7. 11. 2016.] Dostupné z: <http://www.promarketing.cz/2002/11/26/4p-marketingu-jako-rozpracovani-marketingove-strategie/>.

23. **FORET, Miroslav.** *Marketingová komunikace*. 3. akt. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.
24. **KARLÍČEK, Miroslav a kol.** *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 2. akt. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.
25. **PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ.** *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
26. **Podnikator.** *Model AIDA*. [Online] 24. 6. 2016. [Citace: 22. 1. 2017.] Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/marketing/n:17865/Model-AIDA>.
27. **SABO, Luboš.** *See Think Do Care - zjednoduší každý marketingový projekt*. [Online] 8. 8. 2016. [Citace: 22. 1. 2017.] Dostupné z: <http://visibility.sk/blog/see-think-do-care-zjednodusi-kazdy-marketingovy-projekt/>.
28. **BUSINESSINFO.** *Osobní prodej*. [Online] 22. 3. 2011. [Citace: 13. 11. 2016.] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/osobni-prodej-2852.html#!&chapter=1>.
29. **PAVLEČKA, Václav.** *Úvod do podpory prodeje*. [Online] 12. 12. 2008. [Citace: 13. 11. 2016.] Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/podpora-prodeje/uvod-do-podpory-prodeje__s282x432.html.
30. **SVOBODA, Václav.** *Public relations - moderně a účinně*. 2. akt. a dop. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2866-7.
31. **FREY, Petr.** *Marketingová komunikace: Nové trendy 3.0*. 3. roz. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.
32. **PATALAS, Thomas.** *Guerillový marketing: Jak s malým rozpočtem dosáhnout velkého úspěchu*. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2484-3.
33. **KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL.** *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.
34. **DIGITÁLNÍ GARÁŽ.** *Začínáme s vyhledáváním*. [Online] 30. 3. 2016. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=bS_SfSH62EU.

35. **DIGITÁLNÍ GARÁŽ.** *Začínáme s vyhledáváním.* [Online] 30. 3. 2016. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=SbzeOmZ48EM>.
36. **DIGITÁLNÍ GARÁŽ.** *Úvod do marketingu ve vyhledávačích (SEM).* [Online] 30. 3. 2016. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=E0KDpGLtvyE>.
37. **OBCHODNÍ REJSTŘÍK.** *Výpis z obchodního rejstříku - Le Cheque Déjeuner.* Praha: Městský soud v Praze, 2016.
38. **UP.** *O nás.* [Online] 2017. [Citace: 18. 11. 2016.] Dostupné z: <http://www.seky.cz/o-nas/>.
39. **UP.** *Naše produkty.* [Online] 2016. [Citace: 15. 12. 2016.] Dostupné z: <http://www.seky.cz/nase-produkty/>.
40. **UP.** *Stravenky.* [Online] 2016. [Citace: 15. 12. 2016.] Dostupné z: <http://www.seky.cz/produkty/stravenky/>.
41. **UP.** *Cheque Déjeuner.* [Online] 2017. [Citace: 23. 4. 2017.] Dostupné z: <http://www.seky.cz/wp-content/uploads/2015/07/Cheque-Dejeuner.pdf>.
42. **UP.** *Cadhoc.* [Online] 2016. [Citace: 15. 12. 2016.] Dostupné z: <http://www.seky.cz/produkty/cadhoc/>.
43. **UP.** *Unišek.* [Online] 2016. [Citace: 15. 12. 2016.] Dostupné z: <http://www.seky.cz/produkty/unisek/>.
44. **UP.** *Šek dovolená.* [Online] 2016. [Citace: 15. 12. 2016.] Dostupné z: <http://www.seky.cz/produkty/sek-dovolena/>.
45. **UP.** *Unišek+.* [Online] 2016. [Citace: 15. 12. 2016.] Dostupné z: <http://www.seky.cz/produkty/unisek-plus/>.
46. **UP.** *Unišek + FKSP.* [Online] 2016. [Citace: 15. 12. 2016.] Dostupné z: <http://www.seky.cz/produkty/unisek-fksp/>.
47. **UP.** *Clean.* [Online] 2016. [Citace: 15. 12. 2016.] Dostupné z: <http://www.seky.cz/produkty/clean/>.

48. **UP.** *Gallery Beta*. [Online] 2016. [Citace: 15. 12. 2016.] Dostupné z:
<http://www.seky.cz/produkty/gallery-%CE%B2eta/>.
49. **LE CHEQUE DÉJEUNER.** *UP Magazín*. Praha: Le Cheque Déjeuner, 2016.
50. **COUPET, Catherine.** *Note Catherine Coupet*. Paris: Up Groupe, 2017.
51. **NEUMANOVÁ, Petra.** *Interview*. Le Cheque Déjeuner. Zelený pruh 1560/99
Praha, 9. 1. 2017.
52. **TARHONSKÁ, Jitka.** *Organizační struktura*. Praha: Le Cheque Déjeuner, 2017.
53. **ŘEHÁK, Karel.** *Interview*. Le Cheque Déjeuner. Zelený pruh Praha 1560/99, 26. 3.
2017.
54. **UP.** *International presence*. [Online] 2017. [Citace: 19. 3. 2017.] Dostupné z:
<http://up-group.coop/en/a-strategy-of-sustainable-performance/international-presence.html>.
55. **LE CHEQUE DÉJEUNER.** *Klient Gallery Beta CZ*. Praha: 2016.
56. **LE CHEQUE DÉJEUNER.** *Klient C-UP*. Praha: 2016.
57. **MEDIATEL.** *Report kampaně Le Cheque Déjeuner*. Praha: 2016.
58. **BEŇO, Martin.** *Intreview*. Brno, 5. 5. 2017.
59. **MEDIATEL.** *Prezentace Le Cheque Déjeuner Gallery Beta*. Praha: 2016.
60. **APROPOS.** *O Nás*. [Online] 2017. [Citace: 8. 5. 2017.] Dostupné z:
<http://www.apropos.cz/>.
61. **ČSÚ.** *Vývoj obyvatelstva České republiky*. [Online] 10. 3. 2016. [Citace: 16.. 12
2016.] Dostupné z:
<https://www.czso.cz/documents/10180/32853359/13006916u.pdf/88fdddb1-9dd0-421f-b29d-448bb7eb6229?version=1.0>.
62. **ČSÚ.** *Výběrové šetření pracovních sil (VŠPS)*. [Online] 2016. [Citace: 15. 12.
2016.] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/vykazy/vyberove_setreni_pracovnich_sil.

63. **ČSÚ.** *Ekonomická skladba obyvatelstva a vývoj pracovních sil.* [Online] 2016. [Citace: 15. 12. 2016.] Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/32846299/25013216qr01.jpg/4185ddac-aead-4a26-ba35-0014884bcd59?version=1.0&t=1461215040548>.
64. **HOLÝ, Dalibor.** *Komentář k vývoji na trhu práce ve 3. čtvrtletí 2016.* [Online] 5. 12. 2016. [Citace: 27. 12. 2016.] Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/32853317/cpmz120516_analyza.pdf/87fc57fc-4aa5-48e4-9403-c6ef5846c00a?version=1.0.
65. **EKONOMIKA.** *Co dostáváte navíc k platu? Průzkum benefitů ukázal, že firmy nejvíce přispívají na jídlo a důchod.* [Online] 16. 1 2017. [Citace: 12. 3. 2017.] Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/co-dostavate-navic-k-platu-pruzkum-benefitu-ukazal-ze-jen-tr/r~ac362cbcd97011e6b13b002590604f2e/>.
66. **KUČERA, Lukáš a Jiří KAMENICKÝ.** *Vývoj ekonomiky České republiky v 1.čtvrtletí 2016.* [Online] 2016. [Citace: 29. 12. 2016.] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyvoj-ekonomiky-ceske-republiky-1-ctvrtleti-2016>.
67. **ČSÚ.** *Hlavní makroekonomické ukazatele.* [Online] 3. 4. 2017. [Citace: 23. 4. 2017.] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr.
68. **BĚHOUNEK, Pavel.** *Daně 2017.* [Online] 28. 4. 2017. [Citace: 4. 5. 2017.] Dostupné z: <http://www.behounek.eu/news/dane-2017/>.
69. **ČTK.** *Konec intervencí ČNB zřejmě kolem poloviny příštího roku.* [Online] 28. 12. 2016. [Citace: 29. 12. 2016.] Dostupné z: <http://www.euro.cz/politika/konec-intervenci-cnb-zrejme-kolem-poloviny-pristiho-roku-1322206>.
70. **ELTRZBY.** *Pro koho.* [Online] 2016. [Citace: 29. 12. 2016.] Dostupné z: <http://www.eltrzby.cz/cz/pro-koho>.
71. **KOMERČNÍ BANKA.** *Makroekonomická prognóza Komerční banky.* [Online] 2. 11. 2016. [Citace: 29. 12. 2016.] Dostupné z: <https://www.kb.cz/cs/o-bance/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/makroekonomicka-prognóza-komerční-banky-2017-konec-kurzoveho-zavazku-a-postupny-navrat-investic-1243/>.

72. **IDNES.** *ANO by volila třetina lidí, ČSSD výrazně ztrácí, ukázal volební model.* [Online] 12. 3. 2017. [Citace: 12. 3. 2017.] Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/volebni-model-unor-2017-ano-cssd-d29-/domaci.aspx?c=A170312_132657_domaci_hro.
73. **STEM.** *Stem volební preference březen 2017.* [Online] 17. 3. 2017. [Citace: 18. 3. 2017.] Dostupné z: <https://www.stem.cz/stem-volebni-preference-brezen-2017/>.
74. **SOJKA, Václav.** *Přímá veřejná podpora výzkumu a vývoje v České republice - 2015.* [Online] 15. 12. 2016. [Citace: 29. 12. 2016.] Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/34355862/2110016u.pdf/aa79cd0e-f2a3-48f3-90d1-61ccb35ec0bf?version=1.0>.
75. **SOJKA, Václav.** *Státní rozpočtové výdaje na výzkum a vývoj v ČR.* [Online] 15. 12. 2016. [Citace: 29. 12. 2016.] Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/50891624/21100116a.pdf/d5110642-561b-448d-98aa-1007753f1671?version=1.1>.
76. **BUREŠOVÁ, Kamila.** *Informační technologie v podnikatelském sektoru.* [Online] 2016. [Citace: 29. 12. 2016.] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/podnikatelsky_sektor.
77. **STRNAD, František.** *Lidl chce otrást trhem se stravenkami. Restauracím nabídne lepší provizi.* [Online] 22. 3. 2017. [Citace: 26. 3. 2017.] Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/stravenky-lidl-restaurace-gastronomie-d9e-/ekonomika.aspx?c=A170322_103012_ekonomika_rts.
78. **C-ALL.** *Co dokáže systém c-all?* [Online] 2017. [Citace: 8. 5. 2017.] Dostupné z: <http://c-all.cz/#home>.
79. **REDA.** *Nabídka 2017 - 18.* [Online] 2017. [Citace: 12. 5. 2017.] Dostupné z: <https://www.reda.cz/katalog/Nabidka-2017-18/files/basic-html/index.html>.

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Seznam obrázků

Obrázek 1: SWOT analýza	24
Obrázek 2: Marketingový mix 4P	27
Obrázek 3: Životní cyklus výrobku	29
Obrázek 4: Komunikační schéma	32
Obrázek 5: Jídelní kupon 2017	43
Obrázek 6: Bezpečnostní prvky	46
Obrázek 7: Zjednodušená organizační struktura	48
Obrázek 8: ID Karta.....	53
Obrázek 9: Reklama ve vyhledávačích.....	58
Obrázek 10: Ukázka mailingu	59
Obrázek 11: Vývoj pracovních sil	63
Obrázek 12: Reklamní text	80
Obrázek 13: Návrh hodnocení	84
Obrázek 14: Návrh reklamních předmětů.....	85
Obrázek 15: Nová podoba webových stránek	86

Seznam tabulek

Tabulka 1: Perspektiva 4P a 4C	27
Tabulka 2: Srovnání GB a C-UP	51
Tabulka 3: Finanční úspora při výplatě formou benefitů	52
Tabulka 4: Paušální poplatek C-UP	54
Tabulka 5: Souhrn PPC kampaně	55
Tabulka 6: Data kampaně dle krajů	56
Tabulka 7: Návštěvnost webových stránek	57
Tabulka 8: Mailing.....	58
Tabulka 9: Legislativa z pohledu zaměstnance	65
Tabulka 10: Legislativa z pohledu zaměstnavatele	66
Tabulka 11: Hlavní makroekonomické ukazatele	67

Tabulka 12: Hlavní daňové sazby.....	67
Tabulka 13: Výdaje na VaV	70
Tabulka 14: Srovnání konkurenčních kafeterií.....	71
Tabulka 15: SWOT analýza.....	76
Tabulka 16: Výběr silných stránek a příležitostí	77
Tabulka 17: Hodnocení intenzity vzájemných vztahů.....	78
Tabulka 18: Hlavní vazby.....	78
Tabulka 19: Měsíční náklady na zaměstnance	81
Tabulka 20: Benefitní systém	82
Tabulka 21: Kalkulace dárekových předmětů	84
Tabulka 22: Ekonomické zhodnocení návrhů	87

Seznam grafů

Graf 1: Vývoj CTR (2016).....	56
Graf 2: Podíl firem poskytujících benefit	64
Graf 3: Volební preference březen 2017.....	69
Graf 4: Věkové složení	73
Graf 5: Znalost firem	73
Graf 6: Znalost jednotlivých cafeterií	74

Seznam příloh

Příloha 1: Členění PPC kampaně

Příloha 2: Nejvýkonnější klíčová slova dle prokliků

Příloha 3: Členění PPC kampaně Sklik

Příloha 4: Nejvýkonnější klíčová slova dle prokliků Sklik

Příloha 5: Dotazník

Příloha č.1 - Členění PPC kampaně

	Počet prokliků	Počet zobrazení	Míra prokliku	Ø za proklik [Kč]	Cena	Ø pozice	Konverze
Responzivní reklamy - GB	6032	2057698	0,29%	10,57	63753,16	1,1	1
Responzivní reklamy - Šeky	5762	2463023	0,23%	11,07	63759,07	1	4
Šeky - frázová shoda	4214	51984	8,11%	7,89	33257,39	1,2	73
Šeky - přesná shoda	1860	20752	8,96%	7,2	13387,68	1,7	61
GB - přesná shoda	1557	10994	14,16%	13,6	21169,45	1,1	1
GB - frázová	1386	20292	6,83%	9,83	13617,91	1,2	0
Šeky - volná shoda	1204	25825	4,66%	12,76	15368,64	1,3	8
GB - volná shoda	270	9527	2,83%	12,02	3244,46	1,2	2
Souhrn	22285	4660095	0,48%	10,21125	227557,8	1,1	150

Příloha č. 2 - Nejvýkonnější klíčová slova dle prokliků

	Počet prokliků	Počet zobrazení	Míra prokliku	Ø cena za proklik [Kč]	Cena	Ø pozice	Konverze
"stravenky"	2609	34237	7,62%	8,3	21660,27	1,1	12
[stravenky]	817	6348	12,87%	5,25	4291,73	1	15
[cafeteria]	711	4383	16,22%	14,9	10592,19	1,1	0
"šeky"	527	4647	11,34%	5,84	3078,63	1,1	9
"cafeteria"	524	8652	6,06%	9,28	4860,5	1,2	0
+stravenky	521	8706	5,98%	10,21	5317,1	1,1	4
"seky"	453	1903	23,80%	3,27	1479,93	1	51
[cafeterie]	346	1743	19,85%	16,86	5833,47	1,1	0
+dárkový +poukaz	251	6976	3,60%	18,94	4752,86	1,5	4
"cafeterie"	231	1554	14,86%	7,21	1666,33	1,1	0
Souhrn	6990	79149	8,83%	9,09	63533,01	1,1	95

Příloha č. 3 - Členění PPC kampaně Sklik

	Počet prokliků	Počet zobrazení	Míra prokliku	Ø cena za proklik [Kč]	Cena	Ø pozice	Konverze
Gallery Beta - přesná	704	4324	16,28%	3,57	2510,60	1	0
Gallery Beta - frázová	811	5221	15,53%	3,22	2608,20	1,1	0
Gallery Beta - volná	193	2803	6,89%	4,99	963,70	1,2	0
Šeky - přesná	1592	13085	12,17%	8,45	13451,00	1,2	97
Šeky frázová	3364	34742	9,68%	8,58	28865,90	1,4	142
Šeky - volná	1980	21864	9,06%	8,27	16375,50	1,3	63
Souhrn	8644	82039	10,54%	7,49	64774,90	1,2	302

Příloha č. 4 - Nejvýkonnější klíčová slova dle prokliků Sklik

	Počet prokliků	Počet zobrazení	Míra prokliku	Øcena za proklik [Kč]	Cena	Ø pozice	Konverze
"stravenky"	1359	12404	10,96%	9,28	12607,3	1,1	7
stravenky	803	7935	10,12%	7,35	5898,8	1,1	6
[benefity pro zaměstnance]	582	3614	16,10%	7,73	4496,5	1	0
"dárkový poukaz"	567	10505	5,40%	11,42	6475,5	1,6	0
"seky"	555	1589	34,93%	3,56	1973,2	1	101
dárkový poukaz	548	9783	5,60%	13,19	7228,3	1,5	1
šky	497	2326	21,37%	5,16	2562,2	1,1	55
"šky"	448	1705	26,28%	6,87	3077	1,1	34

Příloha č. 5 - Dotazník

1) Jaký je Váš věk?

18-25
26-35
36-45
46-55
56 a více

2) Jaké je Vaše pohlaví?

Muž
Žena

3) Odměňuje Vás zaměstnavatel formou šekových benefitů (stravenky, poukázky na sport apod.)?

ano
ne

4.1 - 4.4) Jaké poskytovatele benefitních šekových poukázek znáte?

Sodexo
Edenred
Chèque Déjeuner
Žádného z uvedených

5.1 - 5.4) Jaké benefitní poukázky preferujete/byste preferovali? (1 - nejvíce preferované)

Tato otázka není kódována, v exportu jsou přímo číselné hodnoty.

6) Víte o existenci elektronických benefitních programů, tzv. cafeteriích, přes které lze odměňovat zaměstnance elektronicky namísto papírových šeků?

ano
ne

7.1 - 7.6) Pokud byla předchozí odpověď ANO, znáte některou z uvedených cafeterií?

Benefity Café
Cafeteria mojeBenefity
Gallery Beta
Cafeteria Benefit Plus
Cafeterie Benefity
Neznám žádnou

8) Ocenili byste takový elektronický motivační systém?

ano
ne